

CONSTRUCCIÓN DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA EL HOSPITAL REGIONAL DE TALCA

**CRISTIAN FABIAN ESPINOZA ALARCÓN
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

RESUMEN

Este estudio dice relación con la Construcción de un Cuadro de Mando Integral, el cual ha sido desarrollado en y para el Hospital Regional de Talca. La construcción de dicho Cuadro de Mando surge por la necesidad de los altos directivos del centro asistencial, de contar con un modelo de control de gestión que cumpliera con las características necesarias para ser desarrollado en una empresa pública que cuenta con alrededor de 1.300 funcionarios en total y que persigue efectividad en su gestión.

El análisis se inicia con una descripción de la organización tanto en su conformación como en sus procesos, para luego presentar un marco teórico del Cuadro de Mando que estuvo basado en la bibliografía disponible del tema. La metodología se inicia con la determinación de la visión de la organización, que luego de varias reuniones se optó por hacer el desarrollo o construcción del Cuadro de Mando en base a la Misión del hospital, se formularon metas estratégicas y factores claves de éxito, desglosadas de la misión antes mencionada, con lo cual se tenían sentadas las bases para la formulación de los indicadores de rendimiento. Luego de un exhaustivo análisis con todos los entes involucrados en la construcción del modelo, se definieron los indicadores y los inductores de actuación, toda vez que se validaron a través de las relaciones causa-efecto con el fin de entregarle un fortalecimiento lógico.

El desarrollo de cada uno de los indicadores se realizó recopilando información desde las más diversas áreas al interior del hospital, tales como: Estadística, Unidad de Gestión Clínica, Consultorio de Especialidades, Sub-Dirección Administrativa, Sub-Dirección Médica, SOME, RR.HH, Contabilidad, etc. Además de la realización de 2 encuestas de elaboración propia para determinar el porcentaje de satisfacción de los donantes de sangre y el porcentaje de aprobación a la declaración de misión del hospital, con lo cual finalmente se pudo presentar el cuadro de mando al más alto nivel jerárquico, con sus 23 indicadores claramente definidos y validados, los que adicionalmente se desglosaron por unidad organizativa para que la mayor parte de los funcionarios se impregnen de los beneficios del modelo, y además determinen el valor que tiene su trabajo individual para conseguir las metas generales que la organización se ha planteado.

Una vez terminada la construcción del Cuadro de Mando, se puede concluir que la información existente en el Hospital Regional de Talca, es muy abundante pero de difícil recolección y en algunos casos además poco clara; el personal del hospital en general, no se siente motivado e interesado en la información estratégica de la empresa, según la encuesta del conocimiento de la declaración de misión realizada, aunque no es menos cierto que siempre tuvieron la mejor disposición para entregar la información solicitada para el desarrollo del Cuadro de Mando. Finalmente sólo nos queda mencionar que los objetivos específicos planteados al principio de la construcción del Cuadro de Mando Integral, se cumplieron cabalmente en todos y cada uno de sus puntos.