

XX CONGRESO DE LA SOCIEDAD CHILENA DE ADMINISTRADORES DE ATENCIÓN MÉDICA Y HOSPITALARIA



SOCIEDAD CHILENA DE ADMINISTRADORES
EN ATENCIÓN MÉDICA Y HOSPITALARIA

Fundada en 1970 Decreto Supremo N° 797 16/06/80

"GESTIÓN HOSPITALARIA
EN UN MUNDO GLOBAL"

y

V Congreso Latinoamericano
de Administradores de Salud

13, 14 Y 15 DE MAYO DEL 2009



ORGANIZACIONES DE ALTA EFICIENCIA



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

Marcos Lima Aravena
Profesor Titular Asociado
Políticas Públicas
Escuela de Ingeniería



A modo de Introducción

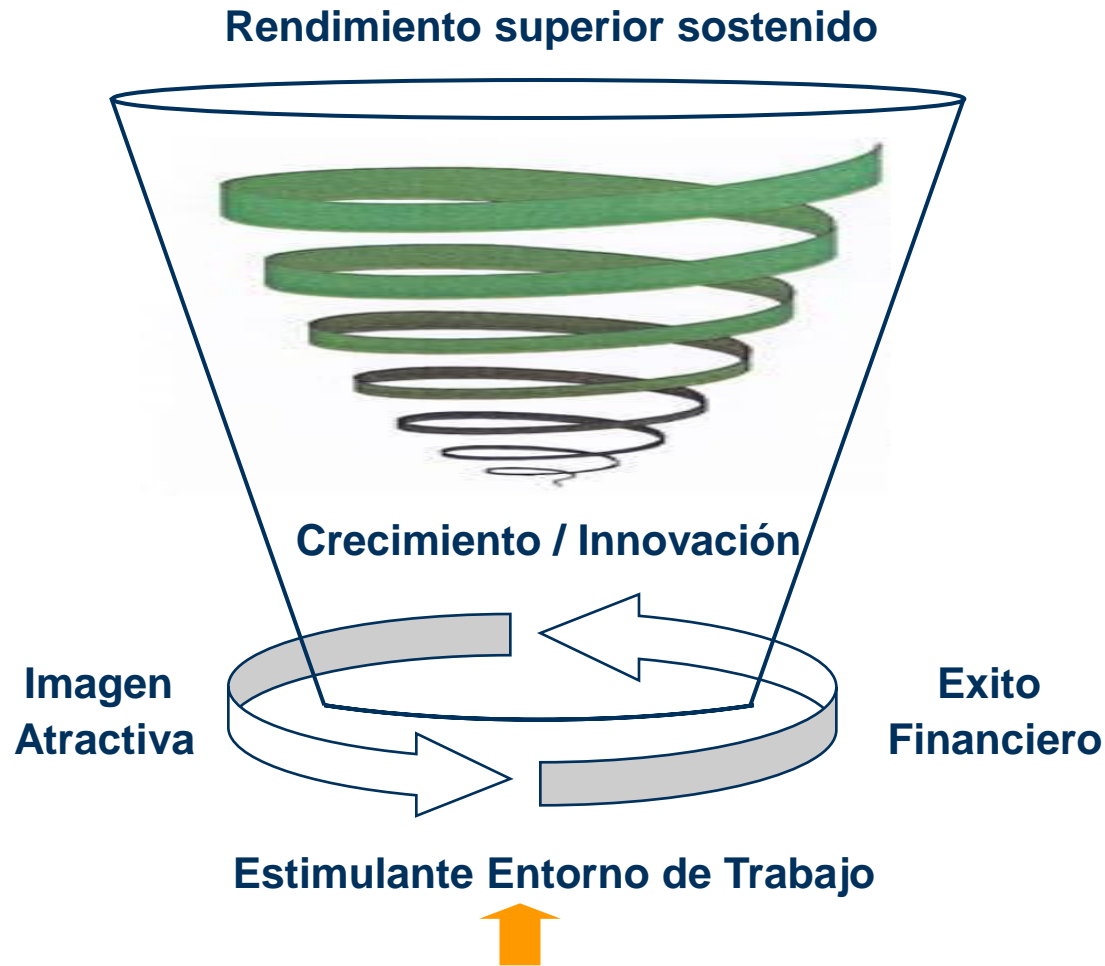
*“No es la más fuerte
de las especies la
que sobrevive,
tampoco la más
inteligente, es la que
responde mejor al
cambio”*

—Charles Darwin



Definiciones básicas

El círculo virtuoso de organizaciones de alto desempeño (HPO)



Las personas adecuadas con las capacidades y el comportamiento adecuado, en el momento adecuado

Organizaciones de Alto desempeño muestran excepcionales características en los siguientes aspectos



Conceptos Básicos



- **Un cambio fundamental en la sociedad contemporánea : el ciudadano – cliente**
- **Política de marca, “creación de valor para el cliente”, presión de la segmentación y la comunicación: hay en marcha una revolución copernicana que reemplaza la empresa (organización) orientada al producto por la empresa (organización) orientada al mercado y al consumidor**
- **Hemos pasado de una economía de orientada hacia la oferta , por una economía orientada a la demanda**

Conceptos básicos



The Traditional Value Chain

Start with Assets, Core Competencies



The Modern Value Chain

Start with The Customer



What are the customer needs & priorities?

What channels can satisfy those needs & priorities?

The service and products best suited to flow through those channels

The inputs and raw materials required to create the products and services

The assets and core competencies essential to the inputs and raw materials

Source: Mercer Management Consulting

Conceptos básicos



- El cliente final de la actividad pública no son aquellos que obtienen servicios y obligaciones en el intercambio (los clientes en una empresa) sino los ciudadanos y sus representantes en el Gobierno. Son ellos los que deciden y sus valores los que cuentan
- La política continúa siendo el auténtico árbitro del valor público al igual que el consumo privado arbitra el valor privado
- Las aspiraciones ciudadanas , expresadas a través del sistema representativo, constituye la preocupación central de los Directivos Públicos

*Moore Mark “Gestión estratégica y creación de valor en el sector público”1998

LÍDER NIVEL 5



NIVEL 1: LA PERSONA

Líder con alta capacidad intelectual, talentoso, gran conocimiento de los negocios y buenos hábitos de trabajo.

NIVEL 2: EL EQUIPO

Líder que sabe trabajar en equipo y consigue que el grupo alcance sus objetivos

NIVEL 3: LA ORGANIZACIÓN

Líder organizacional, buen gerente, moviliza personas y recursos para alcanzar los objetivos de la empresa

LÍDER NIVEL 5



NIVEL 4: LA MOTIVACIÓN

Líder con capacidad de estimular a toda la organización para alcanzar los más altos estándares de desempeño, pero que no logra sustentar sus logros en el tiempo

NIVEL 5: LIDERAZGO SUPERIOR

Líder con capacidad de alcanzar grandes **resultados** en empresas en crisis o estancadas y que consigue sustentarlos por muchos años. Sus rasgos personales son una paradójica combinación de **humildad** y **determinación profesional**.

A group of people in silhouette are walking on a snowy mountain peak. The scene is captured in a blue and white color palette, with the snow appearing bright white against the blue sky and shadows. The people are in various stages of movement, some holding hands or walking in a line. In the top right corner, there is a white graphic consisting of two concentric circles and a crosshair. A horizontal white line is also present near the top of the image.

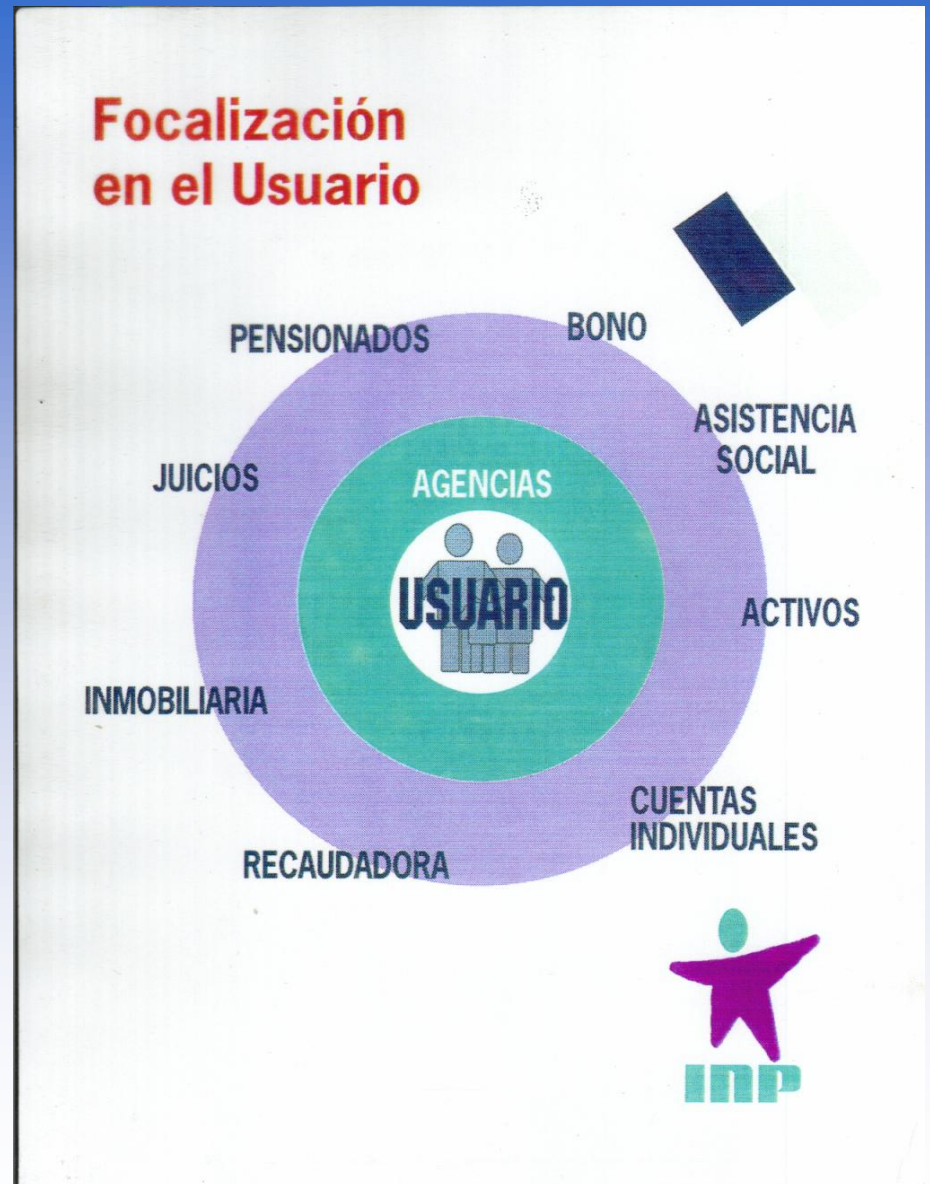
***Algunos ejemplos prácticos o
.....haber tenido camiones***



***No hay calidad de la gestión
si no hay recursos***

El proyecto de cambio

El usuario : eje de la propuesta



El proyecto de cambio

Nueva estructura organizacional
: Unidades de negocios



El proyecto de cambio

Los resultados:
a construirnos
una última línea




Tiempos de respuesta

Calidad de servicio

Ahorros

Productividad

Rituales



***Es imposible hacer cambios ya que
la gente que nos acompaña no sirve
y no se pueden cambiar***

Los cambios culturales

- De una mentalidad productivista e ingenierila una orientación a resultados
- La empresa es la división.... Codelco es una sola empresa
- El conflicto como estilo de relación empresa-trabajadores... a un proyecto compartido

Las comunicaciones :
Una tarea permanente



LOS

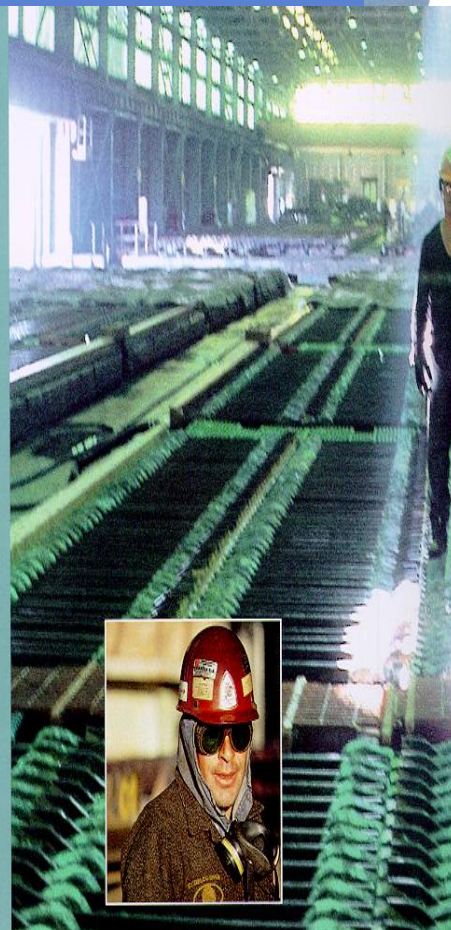
TRABAJADORES

Y SUS

ORGANIZACIONES:

AGENTES DE

CAMBIO



OASIS

Publicación mensual del 23 de noviembre al 6 de diciembre de 1996 - Nº 1.993 - AÑO XL

CODELCO, un desafío ético

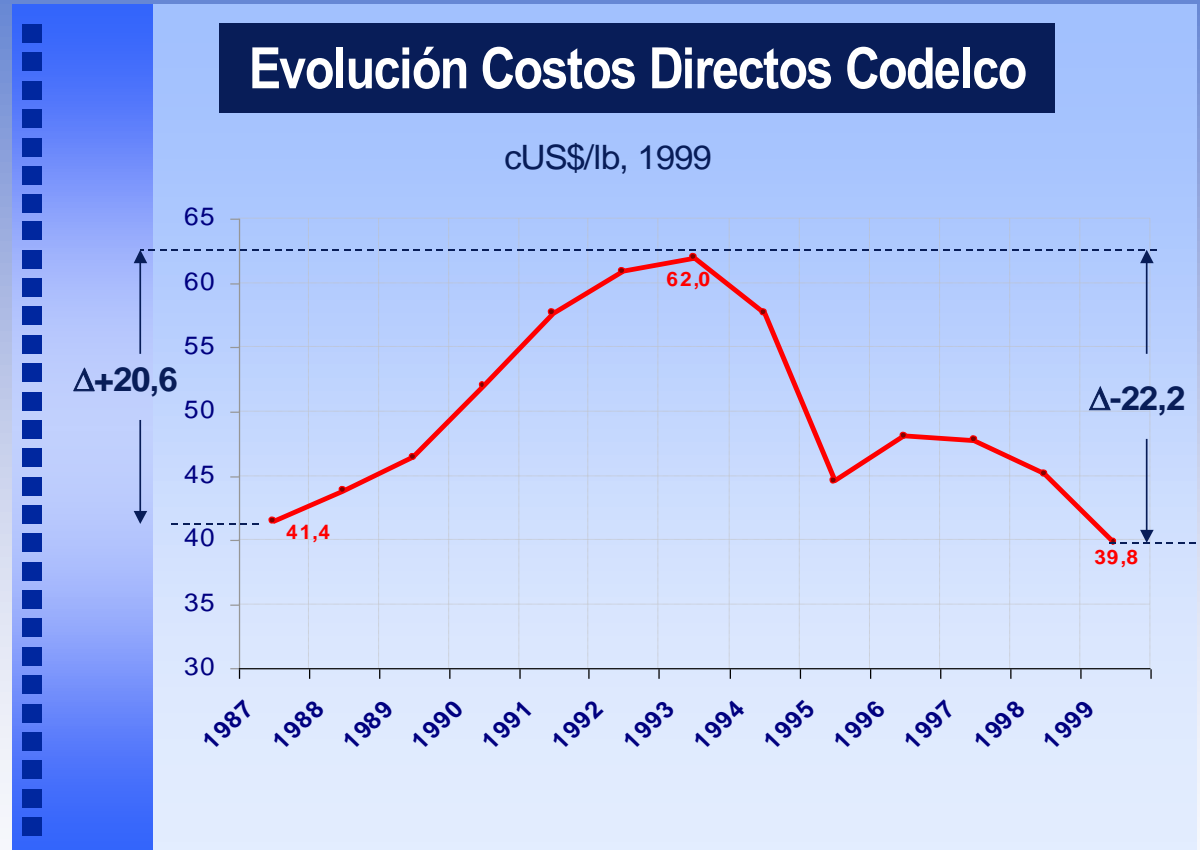


Codelco se ha transformado en una empresa competitiva gracias a trabajadores motivados y fuertemente comprometidos con el gran proyecto nacional de construir una sociedad equitativa y solidaria.

Un proyecto compartido

Los resultados obtenidos

Los costos:
preocupación prioritaria





Cuidado con hacer las tareas a medias

Los conceptos claves



Misión´Porque existimos

Valores En que creemos y como nos comportaremos

VisiónQue queremos ser

EstrategiaCual será nuestro plan competitivo

ObjetivosFines

Cobertura Dominio

Ventaja..... .Medios

Evaluación y controlUna Métrica para monitorear la performance y la implementación del plan

Algo más que un juego de palabras

CODELCO:

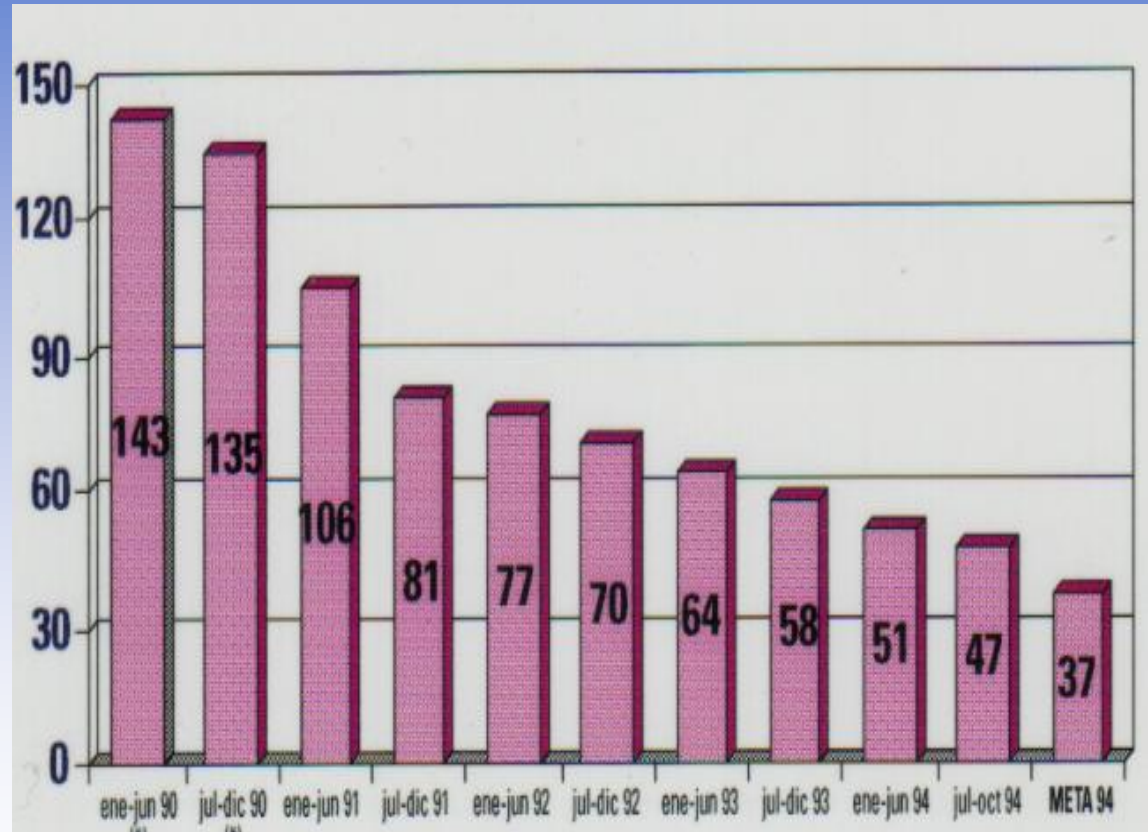
La gran empresa de todos los chilenos

CODELCO:

La gran empresa de Chile

Los resultados obtenidos

Los tiempos de respuesta:
un cambio notable



A group of people in business suits are holding hands in a circle, standing on a globe. The image is overlaid with a blue and green color scheme. In the top right corner, there are two concentric white circles and a white crosshair. A dark blue rounded rectangle is positioned in the center of the image, containing the text.

A modo de conclusión

¿Qué pasa con las personas frente al desafío?



1



XX CONGRESO DE LA SOCIEDAD CHILENA DE ADMINISTRADORES DE ATENCIÓN MÉDICA Y HOSPITALARIA



SOCIEDAD CHILENA DE ADMINISTRADORES
EN ATENCIÓN MÉDICA Y HOSPITALARIA

Fundada en 1970. Decreto Supremo N° 797.16/04/00

"GESTIÓN HOSPITALARIA
EN UN MUNDO GLOBAL"

y

V Congreso Latinoamericano
de Administradores de Salud

13, 14 Y 15 DE MAYO DEL 2009



ORGANIZACIONES DE ALTA EFICIENCIA



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

Marcos Lima Aravena
Profesor Titular Asociado
Políticas Públicas
Escuela de Ingeniería