

# **6° Jornada de Administración de Salud**

## **“El rol del profesional en Ciencias Económicas en el ámbito de la Salud”**

Conferencia: “Logros en la gestión de organizaciones  
de medicina prepaga”

**“Nuevas herramientas en Gerenciamiento  
Estratégico”**

**15.09.2010**

**República Argentina**

Cont. Bibiana G. Frare

# Nuevas Herramientas de Gestión

## Ejes:

- **Diagnóstico de Situación.**
- **Planificación (Estrategias competitivas y tácticas viables).**
- **Control on line: Medición de resultados**
  - **Acciones correctivas**
  - **Acciones preventivas**

# Nuevas Herramientas de Gestión

## Calidad en Servicios de Salud

### Filosofía Gerencial de la Calidad basada en:

- **Enfoque en el cliente.**
- **Prevención.**
- **Mejora continua.**
- **Trabajo en equipo.**
- **Medición de los procesos.**
- **Recompensas y reconocimientos.**
- **Información y análisis.**
- **Benchmarking.**

# Nuevas Herramientas de Gestión

## Calidad en Servicios de Salud

Técnicas para generar ideas y consenso:

- ❑ **Generar nuevas ideas:** Brainstorming - Círculos de Calidad.
- ❑ **Técnicas de consenso:** Delphi - Grupo Nominal - Conferencias de Consenso.

# Nuevas Herramientas de Gestión

## Marketing Relacional y Viral

- La importancia de la historia clínica digital (ambulatoria y de internación) en línea con la Medicina Prepaga.
- Auditoría médica en línea (centralizada – descentralizada).

# Nuevas Herramientas de Gestión

✓ **Gerenciamiento de la relación  
con el cliente: C.R.M.**

**“Brindar calidad de servicio e  
identificar Nuevas Unidades  
Estratégicas de Negocios”**

# C.R.M. “Customer Relationship Management”

## Premisas:

**C.R.M.: Es un modelo de gestión de la organización basado en el gerenciamiento de la relación con el cliente.**

Marketing relacional y directo de base de datos.

**Definición e implementación de políticas empresariales en torno a C.R.M.**

➤ **Cambio cultural para su aplicación.**

# C.R.M. “Customer Relationship Management”

**Capacitación del personal – Entrenamiento basado en que:**

- **La relación con el cliente es un activo.**
- **Dar a los clientes lo que quieren.**
- **No hacer cosas para el cliente sino “con” el cliente.**
- **Administración de la relación con los clientes de: Ventas, Marketing, Servicio al cliente (teléfono - internet - etc.)**



# **C.R.M. “Customer Relationship Management”**

**“Gestión de Clientes”:  
bajo el concepto de Integración.**

**Conectadas con: Backoffice de la Cía.- Agentes móviles-Internet-Call/Contact Center - Cara a cara – Fax – Mail (entre otras).**

**Fidelizar a cada cliente contactado (debería transformarse además, en nuevas oportunidades de negocios).**

# C.R.M. “Customer Relationship Management”

**La interacción debería apoyarse en base de datos única**

- **Atención personalizada**
- **Accesibilidad**
- **Coaching**
- **Análisis de la información: la generada en cada cliente – productos – transacciones anteriores – competencia**
- **Estratificación del target**

**Proyecto de alto R.O.I. (Return on investment) sobre targets focalizados.**

# Nuevas Herramientas de Gestión

## Canales del C.R.M.:

- 1) Call Center
- 2) Contact Center
- 3) Oficinas de atención al cliente
- 4) Correo electrónico
- 5) Internet y página web

# “Call Center”

## Centro de atención de llamadas

Es una unidad funcional que provee a la empresa de los elementos necesarios para, con un servicio centralizado vía telefónica (entrantes: inbound, salientes: outbound), establezca relaciones de mutuo beneficio con sus clientes (internos-externos), proveedores, prestadores, etc.

# “Contact Center”

## Centro de contacto

Es una oficina centralizada (con estaciones de trabajo) usada con el propósito de interactuar con sus clientes (marketing relacional con herramienta de C.R.M.) mediante la recepción y transmisión de llamados telefónicos, fax, contactos a través de la página web, chat, mensajes de texto y multimedia, etc.

# “Contact Center”

## Centro de contacto

Objetivo principal:

Es resolver aquello que motivó el contacto en el mismo momento en que el cliente está comunicado.

Con la fidelización y la retroalimentación del sistema de información del usuario, se analizan posibles mejoras a las unidades de negocios existentes y la creación de otras.

# **Nuevas Herramientas de Gestión**

**Estrategias de gestión: F.O.D.A. Cruzado.  
Nuevas Unidades estratégicas de  
negocios.**

**Grupos de referenciados y de pertenencia  
(de afinidad).**

**Valores agregados-servicios diferenciales:  
Ej. Distribución de medicamentos a  
domicilio, autorizaciones on line,  
“preocupación por el asociado”, etc.**

Cont. Bibiana G. Frare

# **“Managed Health Care”**

## **Atención Gerenciada de la Salud**

**Es toda intervención sistemática, sostenida y organizada, que afecte favorablemente la calidad y los costos de la atención de la salud de una población definida, vinculando responsablemente entre sí a los prestadores de los servicios.**

**Es requisito indispensable para ello la medición y monitorización de la calidad de atención brindada, tanto en sus aspectos técnicos, como en cuanto al estado de salud de la población a la que sirve, la satisfacción del usuario y la satisfacción del personal y de los prestadores.**



# Gestión Asistencial: Sistemas de Clasificación de Pacientes

En control de gestión se conceptúa a los pacientes similares en términos del tipo de cuidado necesario. Que los pacientes sean homogéneos en consumo de recursos y costos.

Otros: Los clasifican en respuesta al tratamiento, pronóstico, etc.:  
No son de control de gestión Hospitalaria.

**Disease Staging (DS):** (Ej.Cáncer) Estadíos diagnóstico-específicos, se desarrollaron para cada enfermedad.

La clasificación es por la Gravedad y de Pronóstico:

- Estadío 1: Sin complicación. Gravedad mínima.
- Estadío 2: Mayor riesgo de complicación que en el estadío 1. Manifestación en 1 órgano o sistema.
- Estadío 3: Afectación de diversos órganos o sistemas.
- Estadío 4: Riesgo de defunción.

# Gestión Asistencial: Sistemas de Clasificación de Pacientes

- **Patient Management categories (PMC)** -Gerenciamiento de categorías de Pacientes-: Grupos homogéneos respecto a cuidados hospitalarios ideales y no preexistentes o actuales. Lo deseable.
- **D.R.G.:** Diagnosis Related Groups -Grupos de Diagnósticos Relacionados-: Realizado en base a análisis estadísticos de una base de datos amplia. Son pacientes de igual clase que recibieron una cantidad similar de recursos de los Servicios Hospitalarios.

**D.R.G. Refinados:** D.R.G. de Alta Complejidad.

# Tablero de comando-control

## Cuadro de Mando Integral:

- ⇒ Alertas on line para el Tablero de Control/Comando,
- ⇒ Exhaustivos sistemas de control de gestión interna y externa (incluyendo los sistemas por outsourcing –tercerizados-),
- ⇒ Atención a asociados VIP (y su tratamiento planificado), etc.,
- ⇒ Resolver la demanda con una mejor calidad costo-efectividad.

# Tablero de comando-control

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta muy útil para la dirección en el corto y en el largo plazo.

En primer lugar, porque al combinar indicadores financieros y no financieros permite adelantar tendencias y realizar una política estratégica proactiva.

En segundo lugar, porque ofrece un método estructurado para seleccionar los indicadores guía que implica a la dirección de la empresa.

# Tablero de comando-control

Sistema de información gerencial cuyo propósito es ayudar a la toma de decisiones. Un uso adecuado de indicadores permite un mejor control, planeamiento y conducción.

*"La medición es el primer paso para el control y la mejora. Si no se puede medir algo, no se puede entender. Si no se entiende, no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede mejorar".*

*H. James Harrington*

Cont. Bibiana G. Frare

# Desde hace varios años nos enfrentamos con:

- ❑ Sistema de regulación de la Medicina Prepaga.
- ❑ Cumplimiento del P.M.O.e.
- ❑ Amparos Judiciales.
- ❑ Medicina a la defensiva (Juicios de mala praxis).
- ❑ Mayor información y exigencias de los asociados demandantes.
- ❑ La necesidad de profesionalizar a los cuadros superiores.
- ❑ Incremento de valores “en el sistema”: nuevas tecnologías asistenciales, medicamentos, aranceles de prestadores, etc.
- ❑ Presiones del mercado/sistema.

# Objetivos

*Los objetivos de la aplicación de las nuevas herramientas de gestión tienden a optimizar los sistemas de mejora continua de los procesos, a efectos de brindar/superar la “calidad” esperada por los asociados (fidelización) y por la Institución.*

*Siendo su resultado un generador de ideas de mejoras en los servicios existentes y de creación de nuevas Unidades Estratégicas de Negocios.*

# Claves del nuevo sistema de gestión:

Entre otros factores...

- Planificación
- Mejora de procesos
- Manuales de Procedimientos
- Trabajo en equipo
- Capacitación del Recurso Humano
- Manejo del riesgo
- Prevención

Tendiendo a un crecimiento sostenible.

**NO ES SUFICIENTE RESOLVER PROBLEMAS...**



**ES IMPRESCINDIBLE PREVENIRLOS !!!**

*Muchas Gracias*