



"EL BALANCED SCORE CARD COMO HERRAMIENTA EN LA PLANEACION ESTRATEGICA EN LA BIBLIOTECA MEDICA"

Bib. Janneth Olarte Ovalle
Fundación Cardio Infantil-Instituto de Cardiología
biblioteca@cardioinfantil.org

*XIII Jornada de Actualización y Capacitación para Bibliotecas
Médicas : Gestión de Unidades de Información en ciencias de la
Salud*

Bogotá, Octubre 12 - 14 de 2006

ANTECEDENTES

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



La competencia en la era de la información ha hecho que las empresas, especialmente las de servicios, como las del sector transporte, comunicaciones, finanzas y hospitales que durante décadas existieron en un entorno confortable y no competitivo tuvieran que desarrollar su habilidad para explotar sus activos intangibles o invisibles. Son estos a su vez los que le permiten:

Generar lealtad en sus clientes habituales y ofrecer sus servicios a clientes nuevos

Introducir productos y servicios nuevos deseados por sus clientes

Alta calidad con bajo costo y cortos tiempos de entrega

Motivación permanente de los empleados que se traduzca en la mejora de sus capacidades de producción y aportes a la empresa

Aplicación eficiente (con base en necesidades no en moda) de tecnologías de comunicación e información, además de las de producción



ANTECEDENTES

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



Para la biblioteca es importante como para cualquier empresa de servicios realizar mediciones que hagan cuantificable su gestión. Los indicadores financieros siempre la mostrarán como **NO RENTABLE**, ya que, su producción no está representada en ganancias monetarias



ANTECEDENTES

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



“Al cuantificar y medir la estrategia las organizaciones reducen y eliminan ambigüedad y confusión acerca de sus objetivos y métodos. Ellas ganan coherencia y el enfoque para conseguir el cumplimiento permanente de lo que contempla su misión”

Kaplan, Robert S. Strategic performance measurement in Non Profit and Governmental Organizations. Boston: Harvard University Press, 1998.

LA NECESIDAD DE MEDIR EL DESEMPEÑO EN LA BIBLIOTECA

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



La falta de una métrica clara para expresar si las actividades de la biblioteca están alcanzando su misión se traducen en:

Dificultad en la asignación adecuada del presupuesto a los recursos y programas de la misma

Cuando la biblioteca es incapaz de mostrarle a las directivas de la entidad a la que pertenece y en general a al comunidad que sirve su efectividad en el alcance de los objetivos y el uso de sus recursos eficientemente, aumenta la dificultad para asegurar su respaldo

La administración de la biblioteca se vuelve de tipo reactivo y no proactivo





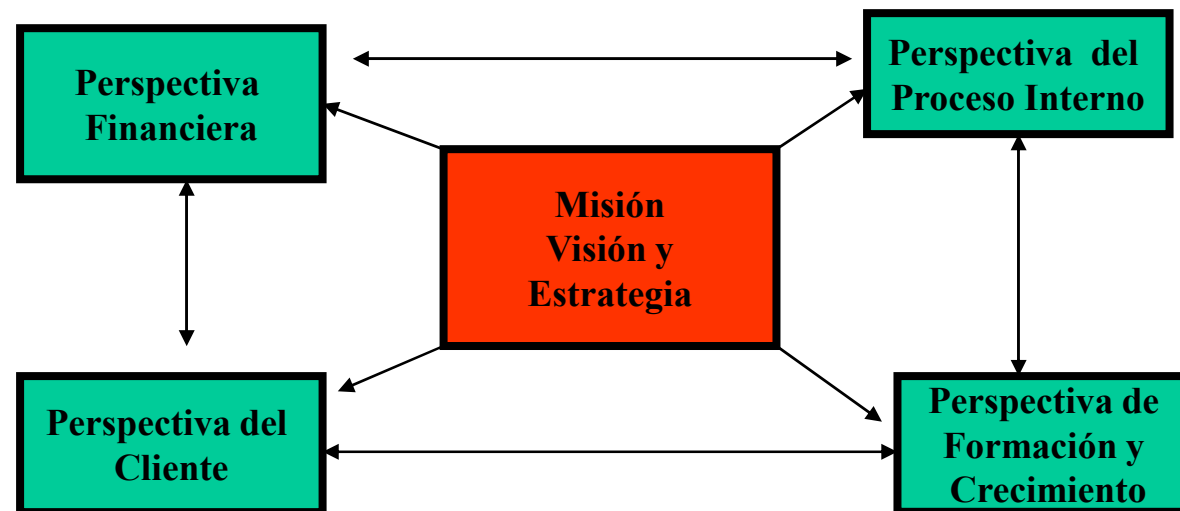
BENEFICIOS DE MEDIR EL DESEMPEÑO EN LA BIBLIOTECA

- Facilita la consecución de fondos y la justificación del presupuesto
- Proyecta éxito y profesionalismo a la comunidad de usuarios de la biblioteca
- Demuestra la demanda y efectividad de los recursos
- Fomenta el entusiasmo en el uso de los servicios
- Distingue los programas y servicios en relación con los de otras bibliotecas (factor diferenciador)



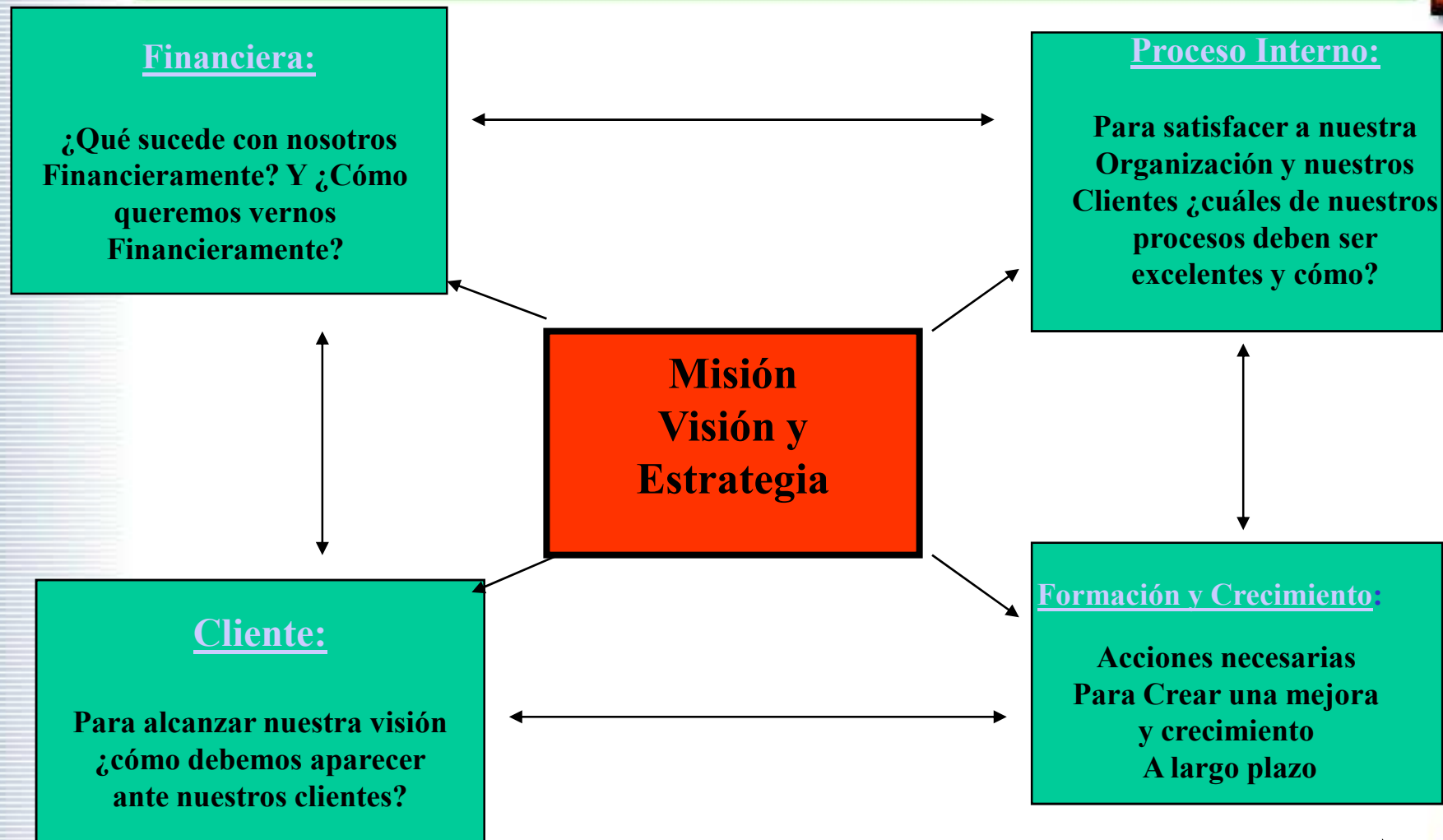
BALANCED SCORE CARD-BSC- O CUADRO DE MANDO INTEGRAL

*El cuadro de mando integral es un lineamiento de trabajo que vincula las actividades de corto y largo plazo con la visión, misión y estrategia de la organización mediante el establecimiento de metas medibles y consensualmente definidas y contemplan su actuación desde cuatro perspectivas:





BSC - PERSPECTIVAS



Kaplan, Robert. Cuadro de mando integral. Barcelona: Gestión 2000, 2000. 321 p.



BSC PERSPECTIVA FINANCIERA

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



Los indicadores financieros resumen las consecuencias económicas, de acciones que ya se han realizado. Los objetivos financieros a largo plazo se enlazan con la estrategia y las otras 3 perspectivas de tal forma que la perspectiva financiera puede variar en el ciclo de vida del negocio a corto plazo donde se pueden identificar 3 fases :

Sostenimiento: Reducción de costos / mejora de la productividad

Crecimiento : Diversificación de los ingresos

Rentabilidad : Utilización de los activos / estrategias de inversión





BSC PERSPECTIVA DEL CLIENTE

"Hospital en Salud Colombia 2003"

En esta perspectiva se identifican los segmentos del mercado los que se dirige la unidad de negocio. Los indicadores fundamentales incluyen satisfacción, retención del cliente, adquisición de nuevos clientes y rentabilidad para el cliente

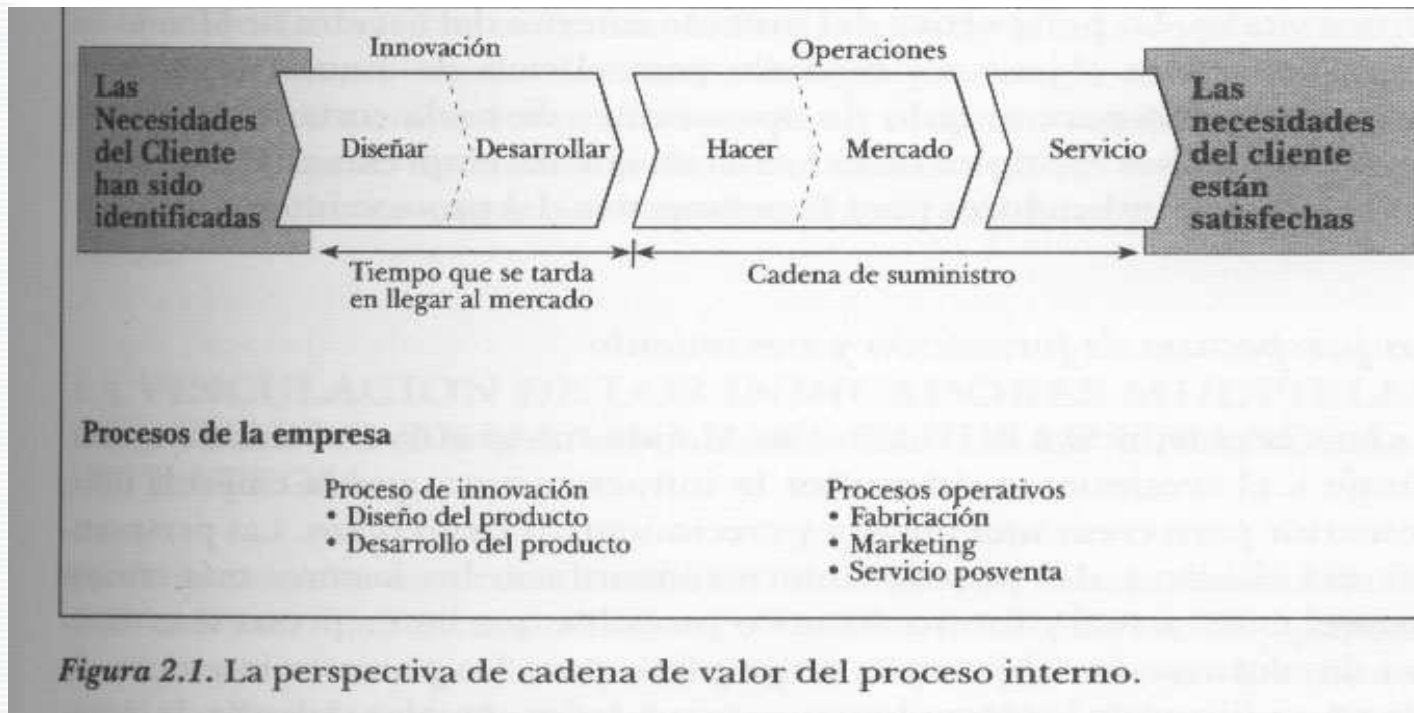
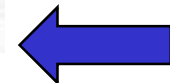


Figura 2.1. La perspectiva de cadena de valor del proceso interno.





BSC PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO

"Calidad en Salud Colombia 2003"

Se centra en las medidas del comportamiento de las operaciones internas y las competencias de los procesos críticos que deben ser excelentes

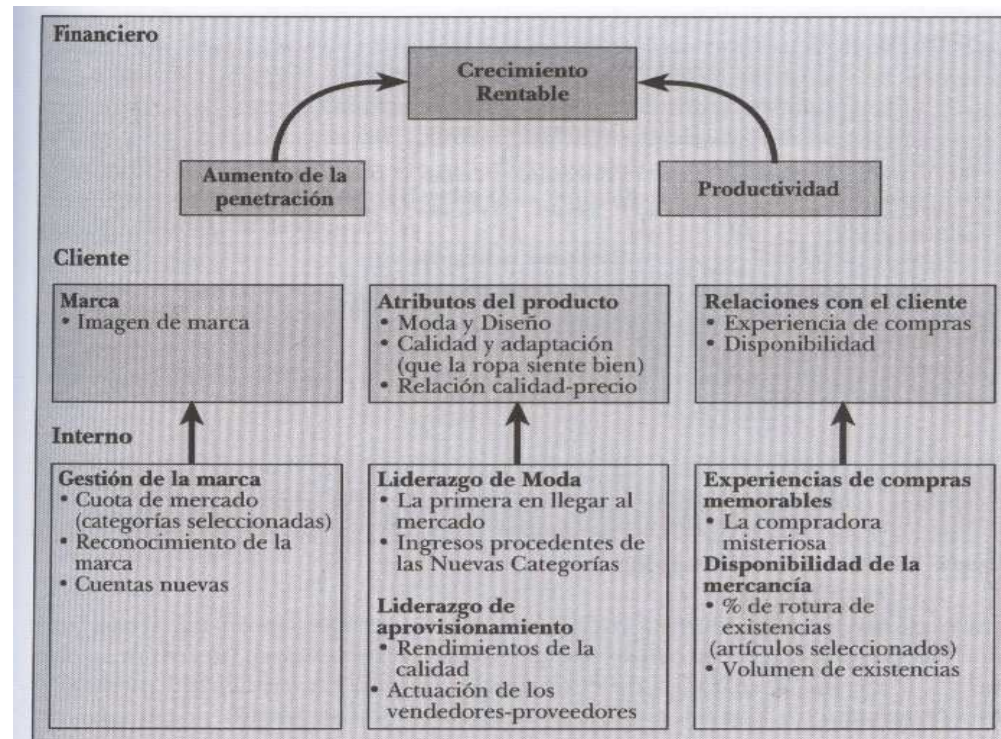
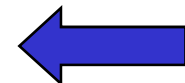


Figura 5.6. El Cuadro de Mando y las vinculaciones internas. Kenyon Stores.





BSC PERSPECTIVA DE FORMACION Y CRECIMIENTO

"Calidad en Salud Colombia 2003"

Se centra en las habilidades de la organización para mejorar, aprender e innovar. La formación y el crecimiento de una organización procede de tres fuentes principales: las personas, los sistemas y los procedimientos

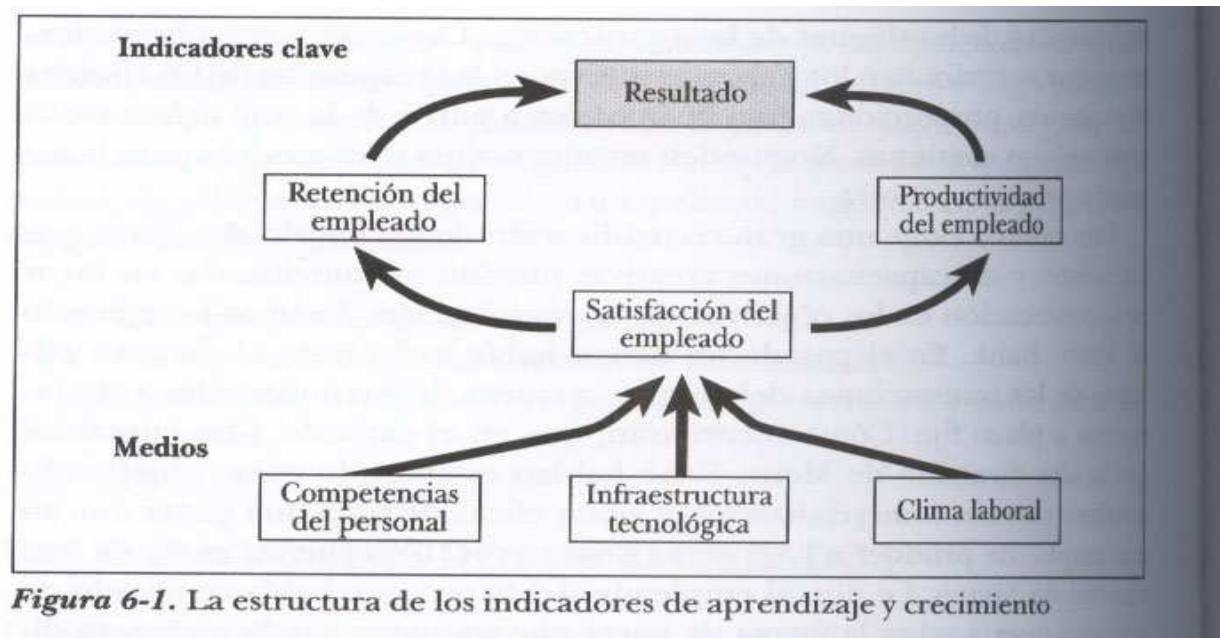
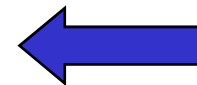


Figura 6-1. La estructura de los indicadores de aprendizaje y crecimiento

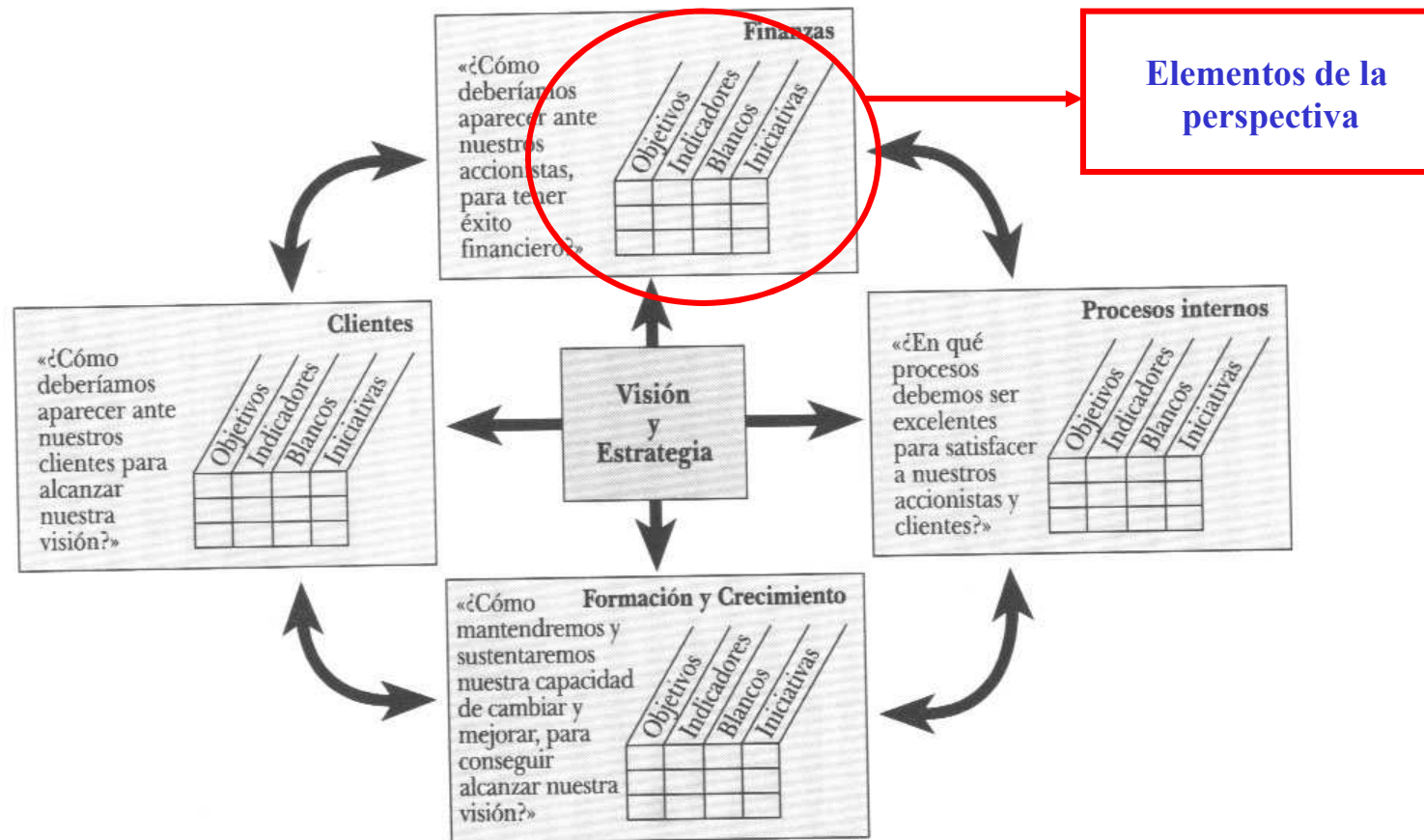




ESTRUCTURA DE UN BSC INTEGRAL

"Calidad en Salud
2003"

Para cada una de las perspectivas se deben definir unos Objetivos, Indicadores, Metas e Iniciativas





ELEMENTOS DE LA PERSPECTIVA

Objetivos: Son los objetivos específicos de cada una de las perspectivas que se desprenden de los objetivos estratégicos o generales de la organización . Deben ser medibles, cuantificables.

Indicadores: La métrica establecida depende de la misión , valores y estrategia de la organización. Su determinación y revisión debe ser un proceso continuo, que involucre a todos los niveles de la organización, desde el grupo administrativo hasta el operario que ejecuta la acción y posiblemente proporciona la medida . Deben cubrir tres frentes del diario vivir de la organización : entradas, salidas y producto de las mismas.

Metas: Algunas organizaciones manejan un rango de metas, combinando este proceso con el de los panoramas optimista y pesimista. Cuando se inicia el proceso estas metas pueden salir del comportamiento histórico de los indicadores.

Iniciativas: Un elemento clave en el uso de esta herramienta es la retroalimentación o feedback que se debe dar en todos los niveles de la empresa y que son los que permiten realizar acciones correctivas o mantener esquemas que han demostrado ser eficientes, para ello es necesario definir las acciones a seguir para alcanzar los objetivos



¿POR QUÉ EL BSC EN LA BIBLIOTECA MEDICA?

"Calidad en Salud
Colombia 2003"

1. Es una herramienta de evaluación de desempeño para organizaciones donde los indicadores financieros por si solos no reflejan el actuar de la misma
2. Une fácilmente la estrategia organizacional con las actividades propias de la biblioteca
3. Ha probado ser adaptable a todo tipo de organizaciones incluyendo ONG, entidades públicas y bibliotecas en general
4. Es fácilmente comunicable y entendible para el cliente interno, externo y los pares
5. Es de diseño y manejo consensual Y totalmente interactuante entre el cliente interno y externo de la organización
6. Busca que los múltiples objetivos funcionen de modo cooperativo entre si , generando sinergia entre ellos

Fabrerri Facco, Antonio Carlos. A construcao do balanced scored card na divisao de biblioteca e documentacao da ESALQ - USP. En: Seminario Nacional do Bibliotecas Universitarias Septiembre 2006 (Salvador Do Bahia)



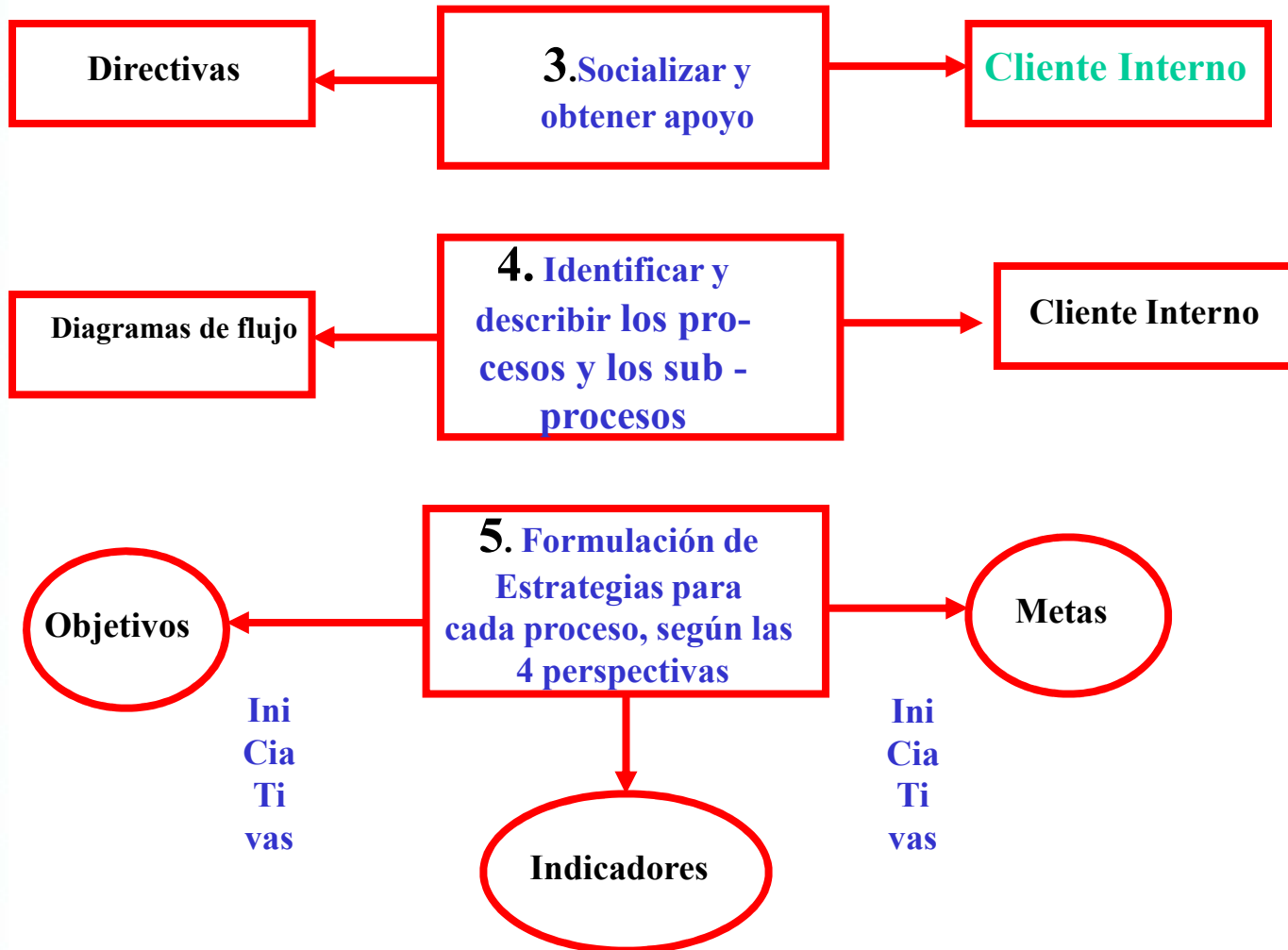
PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL BSC EN LA BIBLIOTECA MEDICA





IMPLEMENTACION DEL BALANCED SCORE CARD EN LA BIBLIOTECA MEDICA

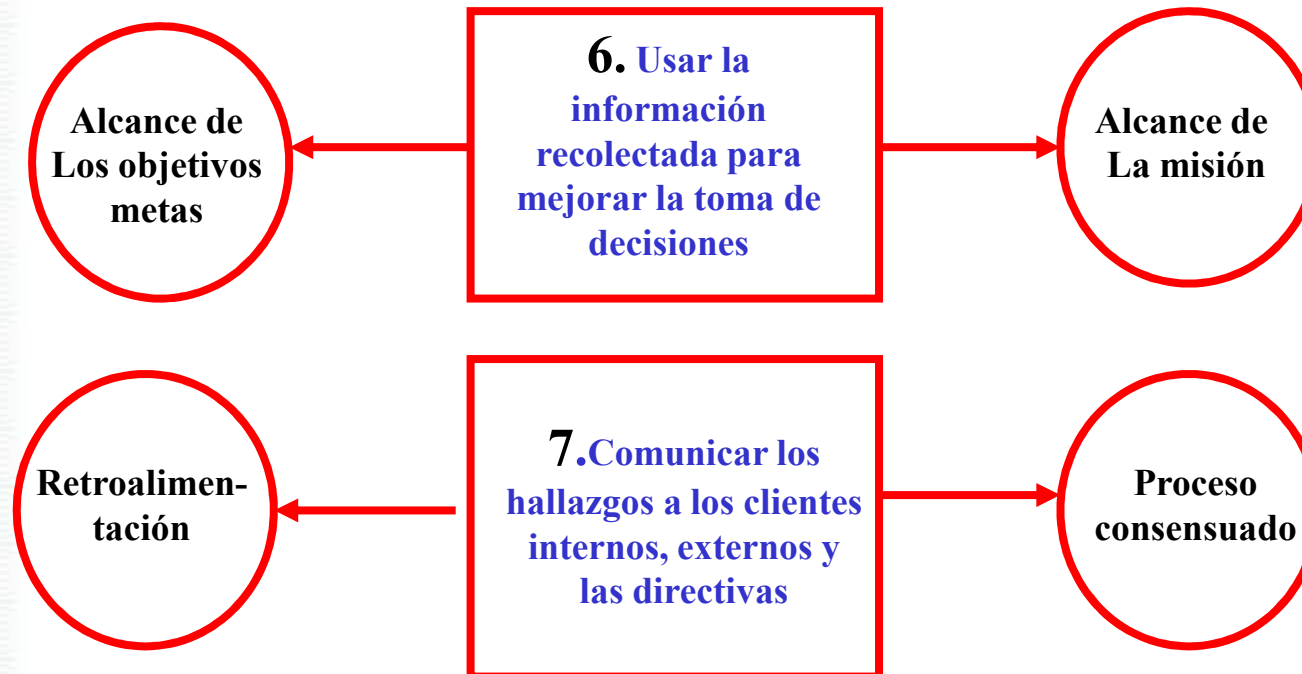
“Cuidado a Salud Colombia 2003”





IMPLEMENTACION DEL BALANCED SCORE CARD EN LA BIBLIOTECA MEDICA

Ciudad Salud Colombia 2003



Kaplan, Robert S. Cómo utilizar el tablero de mando integral, para implantar y gestionar su estrategia. Barcelona: Gestión 2000, 2000. 412 p

*Lloyd Stratton. Construyendo una historia de éxito con el Balacend Score Card. En: 8 Congreso Nacional de Bibliotecología y ciencias de la Información, Cartagena Mayo 2006



ALGUNOS ELEMENTOS DE PLANEACION EN LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACION
CARDIO INFANTIL

Colombia 2003

MISION

"Somos una Fundación sin ánimo de lucro, destinada principalmente a la atención de niños con problemas cardiovasculares que por sus escasos recursos no pueden acceder a la calidad y la tecnología de los servicios de salud que requieren."

ALGUNOS ELEMENTOS DE PLANEACION EN LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACION CARDIO INFANTIL

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



PRINCIPIOS

La idea fundadora de la Institución se soporta en los siguientes principios: la docencia, la asistencia y la investigación.

La **docencia** busca la formación integral y humanista del equipo médico y paramédico en el diagnóstico, tratamiento y cuidado del paciente cardiópata en el periodo preoperatorio, operatorio y postoperatorio.

La **asistencia** busca ofrecer la infraestructura apropiada y la tecnología más avanzada, que mezcladas con el mejor servicio, permiten garantizar las mejores opciones de diagnóstico y tratamiento para los pacientes con cardiopatías.

La **investigación** busca generar conocimiento que de respuestas a los retos en salud encontrados, aportando soluciones efectivas, eficientes y eficaces que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de nuestra población.



VISION

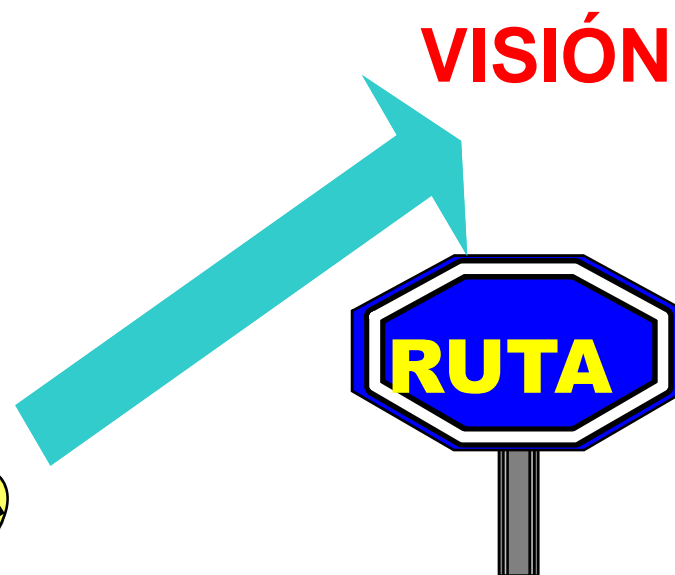
- LA FUNDACION CARDIO INFANTIL INSTITUTO DE CARDIOLOGIA, será reconocida, a nivel nacional, como la Institución líder en la prestación de servicios asistenciales hospitalarios especializados en cardiología y cirugía cardiovascular para pacientes de todas las edades



POLITICA DE CALIDAD INSTITUCIONAL

Se define gestión de calidad en la Fundación Cardio Infantil – Instituto de Cardiología como un proceso sistemático y permanente , en busca del mejoramiento continuo en la atención médico asistencial y administrativa, soportado en procesos eficientes, optimización en la utilización de los recursos y un equipo humano comprometido en el desarrollo del objeto social de la Fundación.

MISIÓN



ALGUNOS ELEMENTOS DE PLANEACION EN LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACION CARDIO INFANTIL

"Calidad en Salud
Colombia 2003"



OBJETIVOS DE CALIDAD INSTITUCIONAL

1. Propender por el mejoramiento continuo de la calidad en la atención médico – asistencial de los servicios de salud prestados en la Fundación Cardio-infantil – IC.
2. Trabajar por una gestión eficiente en el contexto del mercado de la salud en la calidad.
3. Estimular el desarrollo personal y profesional del recurso humano tanto asistencial como administrativo de la Fundación Cardio-infantil – IC, que se refleje en la calidad y calidez de la atención.

ALGUNOS ELEMENTOS DE PLANEACION EN LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACION CARDIO INFANTIL

"Educativa en Salud
Colombia 2003"



MISION DE LA BIBLIOTECA

Enmarcada dentro de los principios Institucionales de docencia e investigación, la Biblioteca de la Fundación Cardio - Infantil. Instituto de Cardiología "María Inés Lleras de Mejía", es una unidad de servicio adscrita al Departamento de Educación Médica, cuya misión es brindar apoyo bibliográfico, por medio de las diferentes fuentes de información, puestas a disposición a través de servicios especializados, que soporten el desarrollo de las actividades asistenciales, docentes y de investigación de la Institución

ALGUNOS ELEMENTOS DE PLANEACION EN LA BIBLIOTECA
DE LA FUNDACION CARDIO INFANTIL

Biblioteca Salud
Colombia 2003"



OBJETIVOS DE CALIDAD DE LA BIBLIOTECA

Adquirir los documentos pertinentes para mantener actualizadas las colecciones de la Biblioteca

Garantizar el manejo adecuado de los documentos que hacen parte de la colección de la Biblioteca de la FCI.

Poner a disposición del usuarios la literatura que necesita para su labor a través de los servicios de bibliografías y obtención de información.



PROCESO DE ADQUISICION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO

- **Alcance:**

Inicia desde la solicitud de la compra de documentos por parte de un usuario y culmina con la incorporación de estos a la colección de la Biblioteca.



PRESENTACIÓN DE UN PROCESO DE LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACION Instituto de Cardiología
CARDIO INFANTIL PARA LA CERTIFICACION ISO "Calidad en Salud Colombia 2003"



PROCESO DE ADQUISICION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO

Objetivo:

**Adquirir los documentos
pertinentes para mantener
actualizadas las colecciones de la
Biblioteca**



PRESENTACIÓN DE UN PROCESO DE LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACIÓN CARDIO INFANTIL PARA LA CERTIFICACION ISO

Unidad en Salud
Colombia 2003"



PROCESO DE ADQUISICION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO

- **Que va a mejorar?**

La oportunidad de entrega de información al usuario.

La actualización permanente de las colecciones

Relaciones interinstitucionales

- **Que va a permitir Controlar?**

La calidad de la información que consulta el usuario.

La pertinencia de las colecciones para solucionar las necesidades de información de los usuarios.

La validez de los procesos.



PRESENTACIÓN DE UN PROCESO DE LA BIBLIOTECA DE LA FUNDACION UNIDAD EN SALUD
CARDIO INFANTIL PARA LA CERTIFICACION ISO Colombia 2003"



PROCESO DE ADQUISICION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO

Que indicadores me miden el Proceso?

Documentos solicitados / adquiridos

No. consultas de los documentos



Perspectivas	Mapa de estrategias	Objetivos estratégicos	Indicadores 2006-2008	Metas			Acciones
				2006	2007	2008	
Financiera	Optimización de recursos	Optimizar la asignación y uso de los recursos	# adquisiciones de bienes y servicios / presupuesto anual	10%	15%	20%	<ul style="list-style-type: none"> -Proyectos de captación de recursos -Planeación del uso de los recursos (cronograma de desembolso) - Criterios de reducción de costos
	Racionalización de costos	Reducir el desperdicio	Índice de reducción de costo de operaciones	5%	10%	20%	
Clientes	Calidad de productos y servicio	-Mantener la satisfacción del cliente	-Índice de satisfacción del cliente	70%	75%	80%	<ul style="list-style-type: none"> -Prestación de servicios de acuerdo a la demanda -Divulgación y mercadeo -Personalización de servicios
		-Aumentar el uso de los productos y servicios	-% uso de productos y servicios	5%	7%	10%	
Procesos Internos	Excelencia en la producción de servicios	-Conocer las necesidades del cliente	-Porcentaje de atención sobre el total de solicitudes	2%	5%	7%	<ul style="list-style-type: none"> -Extender la red -Instalación de nuevos equipos y accesorios -Corrección de inconsistencias -Revisión y mejoramiento continuo de los procesos
		-Mejorar la calidad de los procesos	-Índice de procesos totales sobre los que deben ser repetidos	5%	4%	3%	
Formación y Crecimiento	Competencias personales Capacitación del personal Responsabilidad social	-Aumentar la eficacia de los procesos	-Índice de productividad	5%	7%	10%	<ul style="list-style-type: none"> -Implementación y ajustes al programa de educación -Consolidación del diseño de procesos -Nuevas suscripciones a tecnologías de la información -Empoderamiento -Acciones socioambientales
		-Entrenar, capacitar y motivar al personal	-Índice de eficacia de los entrenamientos	5%	15%	20%	
		-Tener compromiso con la ética	-Índice de desempeño del personal	5%	10%	15%	
		-Responsabilidad socio ambiental	-% de participación en las capacitaciones	5%	15%	20%	
			-% participación en la difusión	10%	20%	25%	
			-% enrolamiento en las acciones	10%	15%	25%	
			-% participación en actividades socioambientales	5%	10%	15%	



CORRESPONDENCIA ENTRE LAS CONTRIBUCIONES DE LA BIBLIOTECA DE UN HOSPITAL Y LOS SERVICIOS DE INFORMACION Y EL "Calidad en Salud Colombia 2003" BALANCED SCORE CARD

CONTRIBUCION DE LA BIBLIOTECA Y LOS SERVICIOS DE INFORMACION	PERSPECTIVA FINANCIERA	PROCESOS INTERNOS	PERSPECTIVA DEL CLIENTE	FORMACION Y CRECIMIENTO
Ahorro de tiempo	😊			
Ahorro de dinero	😊			
Evitar pruebas innecesarias	😊	😊	😊	
Evitar hospitalizaciones	😊	😊	😊	
Reducir la estancia hospitalaria	😊	😊	😊	
Mejorar la toma de decisiones		😊		
Incrementar la productividad		😊		
Mejorar la calidad del servicio		😊	😊	
Mejorar las decisiones clínicas		😊	😊	
Evitar la mortalidad del paciente		😊	😊	
Incrementar la satisfacción del paciente			😊	
Reducir la frustración y el estrés asociado a la falta o la sobrecarga de información			😊	
Actualizar la memoria			😊	😊
Criterios de evaluación del conocimiento			😊	😊
Proveer nuevo conocimiento			😊	😊
Permanecer actualizado			😊	😊
Soportar las necesidades relacionadas con la investigación				😊

Abels, E. et al. The contributions of library an information services to hospitals and academic health sciences centers: a preliminary taxonomy.
En: J Med Lib Ass 2002 90(3): 276-284



¡GRACIAS!