

**INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA CALIDAD**  
**HERRAMIENTAS DE MEJORA CONTINUA PARA LA PRODUCCIÓN**

**Ejemplo 1: Ministerio de Educación Las Praderas**

El Ministerio de Educación de Las Praderas elaboró un sistema de control de gestión basado en el monitoreo de indicadores clave, utilizando la matriz de medición del desempeño.

Inició el cálculo de los indicadores en el año 2003 obteniendo los siguientes datos

**Logros y estándares institucionales para el año 2003**  
**(Población estudiantil: 25.500)**

Indicador	Peso	Fórmula	Logro 2003	Metas
Proporción laboral del año	15%	$\left(\frac{\text{Días laborados}}{365}\right) * 100$	52%	55%
Razón de estudiantes por docente	10%	$\frac{\text{Número de estudiantes}}{\text{Número de docentes}}$	24	30
Tasa de quejas	20%	$\left(\frac{\# \text{ de quejas}}{\# \text{ de estudiantes}}\right) * 1000$	7.5	3.0
Índice de aprobación	30%	$\left(\frac{\text{Estudiantes que aprobaron}}{\text{Total de estudiantes}}\right) * 100$	85%	95%
Costo por estudiante	25%	$\left(\frac{\text{Costo total}}{\text{Número de estudiantes}}\right)$	560	500

Ante los resultados poco satisfactorios se decidió realizar una serie de ajustes en el proceso educativo y para el año 2004 se obtuvieron los siguientes datos:

Un total de 1000 maestros laboraron 1,080,000 horas lectivas (6 horas por día laboral) para atender a 25 estudiantes cada uno. Durante el año lectivo se produjeron 165 quejas de los padres de familia por diferentes razones y 23,000 estudiantes aprobaron el año lectivo. El costo total del curso lectivo fue de \$ 15,000,000.

Con la información anterior, elabore la matriz de medición del desempeño institucional y con los resultados comente:

- a. El desempeño global del Ministerio de Educación
- b. El desempeño de cada indicador.

## Ejemplo 2: CLÍNICA PUEBLO ENFERMO

La Clínica de Pueblo Enfermo cuenta con 13 médicos para la consulta externa y además posee 72 equipos médicos de laboratorio, rayos X y de otros servicios. A continuación se presentan algunos datos de importancia correspondientes al mes anterior y al mes actual:

CONCEPTO	MES ANTERIOR	MES ACTUAL
Número de consultas	7500	9000
Total pruebas de laboratorio	2500	1800
Pruebas de laboratorio defectuosas	500	450
Cantidad de equipo médico fuera de servicio	18	12
Quejas de los clientes que han recibido consulta	150	90
Reconsultas	750	1080
Tiempo promedio de entrega de medicamentos	150 min	90 min

Con el fin de evaluar periódicamente el desempeño de la clínica, usted ha decidido utilizar como herramienta la Matriz de Medición del Desempeño, para ello reunió al Consejo Técnico con quienes se definieron los siguientes indicadores con sus pesos, así como las metas esperadas para cada uno:

PESO	INDICADOR	META
20%	Producción = # de consultas por médico	693
15%	Disponibilidad del equipo médico = $\frac{\text{equipo médico fuera de servicios}}{\text{total de equipo}} \times 100$	10%
20%	Porcentaje de reconsultas	5%
30%	Satisfacción del cliente = quejas por cada mil consultas	0
5%	Eficacia de la pruebas de laboratorio = $\frac{\text{pruebas buenas}}{\text{total de pruebas}} \times 100$	95%
10%	Tiempo promedio de entrega de medicamentos	30 min

- Construya la Matriz tomando como base los datos del mes anterior y las metas esperadas.
- Calcule y comente el desempeño por indicador y el global para la Clínica de Pueblo Enfermo para el mes actual utilizando la Matriz.