

**PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO DE AUTOCONTROL DE LOS  
EMPLEADOS DE ATENCION AL CLIENTE DE EPS SURA- ALMACENTRO**

**PROGRAM OF SELF-CONTROL TRAINING OF THE EMPLOYEES OF  
ATTENTION TO THE CLIENT OF EPS SURA- ALMACENTRO**

**ALEJANDRA ECHEVERRI RAMIREZ  
ANGELICA MARIA HENAO RODRIGUEZ  
DANIELA MEJIA ORTIZ**

**RESUMEN:** El PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO DE AUOCONTROL PARA LOS EMPLEADOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE EPS SURA-ALMACENTRO. Fue diseñado para mejorar la calidad del servicio al cliente que se ofrece en esta entidad, así podemos generar mayor satisfacción para los usuarios de la EPS y seguir siendo reconocida como una de las mejores entidades de salud que tiene el país.

**PALABRAS CLAVES:** Servicio al cliente, respeto, organización, trabajo en equipo, salud, autocontrol

**ABSTRACT:** The AUOCONTROL TRAINING PROGRAM FOR EMPLOYEES OF CUSTOMER ATTENTION OF EPS SURA-ALMACENTRO. It was designed to improve the quality of customer service offered in this entity, so we can generate greater satisfaction for EPS users and continue to be recognized as one of the best health entities in the country.

**KEYWORDS:** Customer service, respect, organization, teamworkhealth, self-control

## **INTRODUCCION**

La EPS cuenta con un personal capacitado para atender y satisfacer las necesidades de sus usuarios según los parámetros establecidos y su cobertura. El empleado se debe afrontar a los diferentes temperamentos y actitudes de los clientes, donde algunos van con mala disposición, poca paciencia, falta de tolerancia debido a los tramites o el poco conocimiento sobre la labor que les corresponde al encargado de atenderlo, se desesperan por no saber el proceso que requiere la solitud que desean, al igual por el volumen de personas.

Debido a estas situaciones el usuario reacciona de una forma indebida con agresión verbal o física, y en ocasiones con amenazas, creando esto un riesgo psicosocial para el empleado, debido a esto se busca entrenar a los empleados y hacer un acompañamiento para tener un autocontrol y que estas novedades no los afecte a nivel personal creando en el empleado fatiga y estrés.

### **OBJETIVO GENERAL:**

Determinar un programa de entrenamiento de autocontrol para los empleados de atención al cliente de EPS sura- Almacentro

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar los factores que pueden ocasionar estrés o inconformidad al empleado al atender un usuario.
- Determinar los efectos psicosociales a los cuales está expuesto el empleado al atender un usuario.
- Realizar capacitaciones de autocontrol a los empleados para mejorar su autoestima, con esto ellos lograrán creer más en sus capacidades, tomar mejores decisiones, mejorar sus relaciones y por ende resolver de una manera acertada los conflictos.

### **JUSTIFICACION**

Esta investigación es importante para EPS SURA, la cual se aplica a una problemática que afecta a los empleados de atención al cliente, con esto se intenta apoyar la labor desarrollada por los mismos, ya que a través de ellos se logrará una visión más clara y detallada respecto a las situaciones a las que se exponen en su día a día.

El estudio de esta problemática significa el análisis de la situación actual que enfrenta el personal de EPS SURA, sede Almacentro; se realiza principalmente para determinar sus causas, efectos y como se podría afrontar la situación, esto contribuye no solo para el crecimiento personal del empleado, sino también al buen desempeño de las actividades

laborales de cada uno de estos favoreciendo significativamente al crecimiento y permanencia de la empresa.

Por tanto, la investigación es significativa para la entidad porque al tener empleados seguros, satisfechos y que se sientan respaldados por la empresa, contribuye al cumplimiento de los objetivos que tiene la EPS con los usuarios logrando crecer y ser reconocida.

Y como futuras profesionales es importante porque les permite poner en práctica todo el conocimiento adquirido en la academia, al igual crear e implementar estrategias que puedan contribuir al bienestar de las personas, en este caso a la EPS SURA, donde se requiere el acompañamiento de un psicólogo para cumplir los objetivos trazados.

## **PROPUESTA ETODOLOGICA**

Para esta investigación partimos con el estudio de la estructura social de los empleados de EPS SURA, sede Almacentro- Regional Antioquia en la ciudad de Medellín en cuanto a los efectos y factores psicosociales que han impactado, en la atención física a un usuario, conociendo un poco de sus antecedentes, normas, procesos legales y su enfoque general.

Como segunda parte de la investigación, nos centramos en cubrir los objetivos trazados, diseñando una encuesta que comprende 10 preguntas cerradas que permitieron identificar las principales características y factores basados en conceptos tales como: la edad, sexo, estado civil, nivel de estudio, tipos de usuarios, situaciones frecuentes, entre otras.

Se efectuaron 60 encuestas a personas seleccionadas aleatoriamente en la sede de Almacentro - EPS SURA de la ciudad de Medellín, en diversos momentos del día y diferentes días de la semana. Esta cantidad de personas seleccionadas son una representación del 67% del total de ellos.

## **MARCO METODOLOGICO**

**Población de estudio:** EPS SURA

**Unidad de análisis:** Empleados de atención al usuario de sede Almacentro

**Unidad experimental:** factores y efectos psicosociales que puede enfrentar un empleado de EPS SURA – Sede Almacentro.

**Unidad de observación:** Observación de los diferentes factores para determinar e implementar un programa de entrenamiento de autocontrol y sensibilización

**Instrumento:** Para recolectar la información se utilizará la técnica de la encuesta. El instrumento consiste en un cuestionario que contiene preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple. Para la estructuración de la encuesta se tendrá en cuenta aspectos como: Edad, sexo, tipos de usuarios, situaciones frecuentes con los usuarios, efectos en la empresa, entre otras.

## **CARACTERISTICAS DE LA ENCUESTA**

### **- Validación de la encuesta**

Para garantizar que cada una de las preguntas de la encuesta sea realmente útil y necesaria, y para extraer la información requerida, la encuesta diseñada se someterá a revisión por parte de la Asesora Lucrecia González para la presente investigación, lo cual posibilita la validación de este instrumento, con el fin de optimizar la encuesta.

### **- Fuente de información**

La encuesta se aplicará de manera individual en cada uno de los empleados seleccionados de acuerdo con la facilidad, aceptación y otras de manera aleatoria. Las encuestas se entregaron físicamente. El tiempo estipulado desde el momento en que entrega la encuesta hasta su recolección es de tres días, contando con la colaboración de cada uno de los encuestados.

## **MARCO TEÓRICO.**

En el término servicio al cliente se incluyen todas las actividades que permiten facilitar que el cliente (para el caso en estudio el enfermo o su acudiente) se ponga en contacto con las

distintas partes de la empresa prestadora de servicios de salud, las cuales pueden proporcionarles beneficios, respuestas a sus dudas y solución efectiva a sus problemas.<sup>1</sup>

El servicio incluye aspectos como la actitud de las áreas de recepción, de ventas, el apoyo postventa y el manejo de quejas y reclamaciones. Que están determinados por la filosofía, las actitudes y los comportamientos de cada uno de los colaboradores de la empresa, es decir, de cada miembro de la compañía independientemente del cargo y que tienen una inmensa responsabilidad en la efectividad del servicio al cliente <sup>2</sup>

Lo anterior se conoce como espíritu de servicio, el cual según Llamas (2004), se puede entender como la actitud mental y la disposición a colaborar, ayudar y asistir más allá de los estándares normales de acción y aún fuera de las áreas convencionales de trabajo. Como se observa la efectividad del servicio, según este concepto, no se circunscribe al simple cumplimiento del deber, que debe ser bueno, sino que apunta a un compromiso con el mejoramiento continuo, de forma que el resultado facilite el cumplimiento de los lineamientos de la dirección y la satisfacción en el servicio que se merece y necesita quien acude a solicitarlo.<sup>3</sup>

El espíritu de servicio debe ser un aspecto transversal en toda la empresa. Más aún, en todas aquellas áreas o departamentos que tienen una interacción directa y constante con el cliente externo, ya que de ellas dependen la fidelización, la satisfacción y las ventas efectivas de los servicios que se ofertan por parte de la empresa.

Aquí se abre un tema importante, sujeto a análisis, como es el cómo vender un servicio de salud, que proteja al cotizante y que garantice el pleno derecho a la salud. Muchas empresas erróneamente creen que vender se basa únicamente en la transacción de un pago de bienes o

---

<sup>1</sup> KLOTTER, P. & ARMSTRONG, G.). *Marketing. El servicio al cliente*. 14ª ed. México: Pearson educación S.A. 2012.

<sup>2</sup>ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD. Quejas y reclamaciones. Recuperado de: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/quejas-y-reclamaciones>

<sup>3</sup> LLAMAS, José María (2004) Estructura científica de la venta: técnicas profesionales de ventas Limusa Noriega Editores, México.

servicios, dejando de lado la verdadera esencia de la venta que es la satisfacción integral del cliente, la satisfacción de sus necesidades y que para el caso es la recuperación y la atención integral de su salud.

Cuando una empresa solo se dedica a producir y/o comercializar un producto está perdiendo la oportunidad de que el cliente se vincule con ella, que la recomiende y sigan, no por obligación o por necesidad, comprándole exclusivamente a ella el servicio, ya que el producto por sí solo no genera los beneficios que el cliente contemporáneo espera. Por el contrario, cuando la empresa se enfoca en el cliente, en sus requerimientos, en sus necesidades, en su confort, el buen trato, la efectividad en los procesos para disminuir precios y tiempos de la atención, el cliente se siente tan ligado a la empresa que difícilmente la cambiaría por la competencia, así esta ofrezca determinadas diferencias de precios o de servicios.

Para realizar un excelente servicio al cliente, la empresa debe trabajar en las actitudes positivas de sus empleados, los cuales deben realizar sus labores en conjunto, de modo que puedan superar las expectativas de los clientes, el personal y los accionistas. Así mismo, la empresa debe verificar que los empleados están implicados en el proceso de calidad y de mejora continua. Porque es responsabilidad de la compañía desarrollar líderes de calidad que cumplan con los objetivos de la empresa y trabajen con base a la cultura organizacional, para beneficio de la misma empresa y la calidad del servicio que se ofrece y que sus clientes necesitan.

Según Müller (1999) brindar un servicio de calidad no consiste solo en querer sino también en poder, en el saber cómo dar la calidad en cada una de las fases del servicio. Esta energía debe ser canalizada desde la gerencia hasta el más bajo eslabón de su empresa con la convicción de que se realizarán las actividades con los conocimientos necesarios y la disposición de generar el cambio.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Müller de la Lama, Enrique; "Cultura de la calidad de servicio"; Editorial Trillas; México, 1999; p. 56.

Para una empresa, como la EPS SURA – Almacentro en la ciudad de Medellín, es importante que se haga hincapié en contratar y/o formar empleados con las siguientes actitudes esenciales:

**Habilidades comunicativas:** la comunicación no solo se hace de manera verbal, sino también con gestos, movimientos y una mirada que transmita al cliente seguridad de que va a ser satisfecha su necesidad y su requerimiento de servicio. La comunicación es un intercambio de sentimientos, ideas y experiencias, es una actitud ante la vida, es una forma de ser, y es una manera de proyectarse.

**Actitud de escucha hacia los clientes:** la mejor manera de brindar un servicio integral es hablando con el cliente y escuchando sus solicitudes, necesidades, quejas y sugerencias. Este proceso es claramente significativo para el proceso de mejoramiento continuo de la compañía, así mismo para afianzar la fidelización de los clientes a la misma.

**Capacidad de Percepción y sensibilidad:** para que un empleado sea perceptivo debe ser disciplinado y ser consciente de las dinámicas que se promueven en el proceso de atención, así mismo, para que este sea sensible se debe centrar en el cliente no solo como un sujeto que da dinero a cambio de un servicio, sino como un individuo con necesidades, deseos y sentimientos en un aspecto vital de su vida: la salud.

**Consideración y atención a los demás.** Consistente en lograr que el empleado respete y valore a los interlocutores, de modo que obtenga su confianza y aceptación, para que el cliente se sienta en un ambiente de respeto, cortesía y buen trato. Para Harris (1992) “Mostrar interés en los clientes es una forma de decir que le preocupan sus problemas. Quizás la forma más fácil de demostrar interés en los clientes es hacer preguntas y escuchar atentamente. Escuchar es una forma de reconocimiento”.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> ASCOY Silvia Roció. (2015). Plan de Marketing y su influencia en la calidad de servicio al cliente. Recuperado de: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1946/ascoyaguilar\\_silvia.pdf?sequence=1](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1946/ascoyaguilar_silvia.pdf?sequence=1)

**Conocimiento de su trabajo:** Los clientes esperan que los empleados conozcan a la perfección los productos y servicios que ofrecen, las limitaciones definidas por las normas. Porque es importante que los colaboradores de la empresa sean seguros de sí mismos, de su conocimiento y sus habilidades, para obtener del cliente una mayor credibilidad y mejor aprecio por parte de estos.

**Creatividad:** “Cuando el personal de ventas falla en ser creativo, prontamente se aburre y este aburrimiento es entonces comunicado a los clientes con indiferencia.”<sup>6</sup> La creatividad es un elemento indispensable pues permite no solo que el cliente se sienta a gusto en el proceso, en su averiguación, en la solicitud de su servicio, sino que permite a la empresa crear nuevos productos, nuevas estrategias de atención y de servicio que incrementen la productividad de la empresa, lo que se traduce en menores costos y por ende bajos precios en los servicios que se presta a los clientes.

**Garantía integral de los productos y/o servicios:** Es la responsabilidad que adquiere el empleado ante una falla o deficiencia en el servicio o en el trámite que adelante frente a sus necesidades. Es decir, el empleado siente la necesidad de responder en el tiempo y actuar de forma efectiva, garantizándole solución inmediata al cliente, al paciente que acude a la EPS, y buscando siempre la mejor respuesta a esas necesidades.

**Personalidad positiva.** Cuando un empleado tiene una buena actitud deja una excelente imagen de la empresa, la cual permite que los clientes se sientan cómodos y tengan una concepción positiva de la organización o de la empresa. Esto es enteramente favorable ya que aumenta la confianza en la compañía y por ende, sus metas en la atención que los pacientes o aportantes están requiriendo.

**Modales:** el empleado debe conocer la importancia de las buenas maneras, como ejemplo de ellas están las palabras “Por favor”, “gracias”, “sí, señor”, “no señora”; estas formas sociales aceptables permiten que la relación entre personas sea más agradable, más aún cuando se

---

<sup>6</sup> Ibid. ASCOY Silvia Roció. (2015).



trata de una relación en que está de por medio la salud o el bienestar de quien acude a buscar atención. Cuando la empresa da las gracias al cliente porque confía en ella este sentirá que es importante para la empresa y la recomendará. Cada cliente debe ser tratado de manera amistosa, como un individuo que aporta a la empresa, no como una fuente de egresos o de gastos para la compañía. Es indispensable que cada empleado tenga una visión integral de servicio al cliente, para que pueda ir en pro de la calidad y el mejoramiento continuo de los procesos de atención; cuando esto sucede el proceso de atención se hace más confiable, lo que permite que los usuarios se sientan familiarizados y ligados a la empresa. Müller de la Lama presenta de manera sintética un cuadro donde muestra las actitudes de calidad que deben poseer los empleados y los requisitos que sugiere el desarrollo de tal actitud.

## **CONCLUSIONES**

- Podemos concluir de acuerdo a la investigación que realizamos en EPS SURA sede Almacentro que los empleados de atención al cliente presentan inconformidad por la falta de acompañamiento por parte de compañía, dando a entender que tienen prioridad por el cliente y no por los empleados.
- Para esta problemática se considera que el cliente influye en un alto porcentaje en la inestabilidad emocional del empleado lo que afecta en el desempeño, por las diferentes reacciones que pueda tener al hacer la solicitud de los servicios requeridos, sea por su falta de claridad o por la impaciencia por los tiempos de espera.
- Los efectos psicosociales a los cuales se ven expuestos los empleados atención al cliente en Almacentro se debe aquellas condiciones relacionadas al entorno social, puesto que todo el día están enfrentando diversas situaciones que generan tensión y presión que afecta el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) de los empleados.

- Como valor agregado a este proyecto se dará un acompañamiento más afondo y directo a la parte humana de estas personas el cual les permita tener un mejoramiento en su desarrollo personal y tener más oportunidades para lograr un mejor desempeño y una estabilidad psíquica y emocional.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar talleres de acompañamiento psicológico de manera individual, inteligencia emocional, autoestima, autocontrol, crecimiento personal, cada mes donde el empleado sienta lo importante que es para la compañía.
- Realizar un plan de entrenamiento de autocontrol a los empleados para mejorar su autoestima.
- Realizar encuestas periódicas o entrevistas personales ya que este tipo de actividades mejora la relación entre la compañía y le empleado.
- Tener una persona disponible toda la jornada para posibles situaciones en las que el empleado se sienta afectado o vulnerado y ayudarlo en el momento que se tiene la situación.
- La compañía debe estar actualizada del día a día de los acontecimientos que puedan causar un riesgo psicosocial de los empleados para dar una solución oportuna y evitar las actuales inconformidades de los empleados.
- Escuchar a los empleados. La comunicación interna es fundamental para poder crear empatía y saber cómo valora la compañía a sus empleados.

## BIBLIOGRAFIA

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD. Quejas y reclamaciones. Recuperado de: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/quejas-y-reclamaciones>

ASCOY Silvia Roció. (2015). Plan de Marketing y su influencia en la calidad de servicio al cliente. Recuperado de: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1946/ascoyaguilar\\_silvia.pdf?sequence=1](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1946/ascoyaguilar_silvia.pdf?sequence=1)

DUQUE OLIVA Edison Jair. Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/818/81802505/>

HOROVITZ, Jacques. (1991) La calidad del servicio: a la conquista del cliente / Quality service. España- Ilus Ed. McGraw-Hill.

KLOTTER, P. & ARMSTRONG, G.). *Marketing. El servicio al cliente*. 14ª ed. México: Pearson educación S.A. 2012.

LLAMAS, JOSÉ MARÍA (2004) Estructura científica de la venta: técnicas profesionales de ventas Limusa Noriega Editores, México.

LÓPEZ-MENA, L. (1989) Intervención psicológica en la empresa. Barcelona: Martínez-Roca-Planeta. <http://www.redalyc.org/html/264/26409104/>

LÓPEZ-MENA L. (1993) Evaluación conductual en la empresa. Revista Latinoamericana de Psicología. 25; 375-402. <http://www.redalyc.org/html/264/26409104/>

LÓPEZ-MENA L. Y CORREA S. (1997) Técnicas de autocontrol aplicadas al cambio de la conducta insegura en el trabajo. Revista IST. Verano. (4-11) <http://www.redalyc.org/html/264/26409104/>

MATEO, J. (2000). "La investigación «ex-post-facto»". En: J. Mateo; C. Vidal (eds.).

Mètodes d'investigació en educació. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

Melinda (1989), Quejas y reclamaciones. Obtenido de:

<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/quejas-y-reclamaciones>

MÉNDEZ A, CARLOS E. (1988) Metodología: Guía para elaborar diseños de

investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Editorial

MacGRAW-HILL, Segunda edición 1988, pág. 61- 65

Müller de la Lama, Enrique; “Cultura de la calidad de servicio”; Editorial Trillas; México, 1999; p. 56.

QUINTANAR TORRES Gibran. Factores motivacionales que influyen en los trabajadores. (2005). Recuperado de:

<http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/10733/Factores%20motivacionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RODRÍGUEZ, J “administración moderna de persona”. Quinta Edición. México Cengage Learning. 2002.

RODRÍGUEZ, GREGORIO. GIL, JAVIER, & GARCÍA, EDUARDO. (1996).

Metodología de la investigación cualitativa.

RODRÍGUEZ, MIGUEL (2011) ocho empresas donde manda el cliente. Obtenido de:



<http://www.eumed.net/librosgratis/2011c/978/Ocho%20empresas%20donde%20manda%20el%20cliente.htm>

SABINO, CARLOS (1992). El proceso de la investigación. Caracas, Venezuela. Ed.

Panapo

[https://www.epssura.com/files/cartilla\\_pos\\_epssura.pdf](https://www.epssura.com/files/cartilla_pos_epssura.pdf)

# ANEXOS

<p>18</p>  <p>PROYECTO: PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO DE AUTOCONTROL DE LOS EMPLEADOS DE ATENCION AL CLIENTE DE EPS SURA- ALMACENTRO</p> <p>ENCUESTA</p> <p>1. Sexo:</p> <p>(a) Masculino (b) Femenino</p> <p>2. Edad:</p> <p>(a) 18 - 25 años (b) 26 - 34 años (c) Mayor a 34 años</p> <p>3. Nivel de estudio.</p> <p>(a) Tecnico (b) Tecnologo (c) Universitario</p> <p>4. Cargo</p> <p>(a) Auxiliar afiliaciones (b) Auxiliar punto de servicio (c) Auxiliar autorizaciones (d) Orientadores (e) Aprendiz</p> <p>5. ¿Hace cuánto ejerce su labor en atención al usuario?</p> <p>(a) 0 - 6 meses (b) 7 - 12 meses (c) 1 - 2 años (d) Más de 2 años</p>	<p>19</p>  <p>6. ¿Los cursos de capacitación que he recibido han sido eficaces para la realización de mi trabajo?</p> <p>(a) Si (b) No (c) Algunos</p> <p>7. ¿Ha tenido experiencias negativas con algún usuario que afecten su vida personal?</p> <p>(a) Si (b) No</p> <p>8. ¿La empresa demuestra tener interés en mi, para mi desarrollo personal?</p> <p>(a) Si (b) No (c) Algunas veces</p> <p>9. ¿Te sientes satisfecho por el trabajo que realizas en esta EPS?</p> <p>(a) Si (b) No (c) Algunas veces (d) Casi siempre</p> <p>10. ¿Qué factores consideras que te pueden causar estrés o incomodidad al atender un usuario?</p> <p>(a) Tiempos de espera excesivos para el usuario, con el consiguiente incremento de la tensión que ello supone. (b) Actitudes negativas de los usuarios (c) Saturación mental o sobrecarga por ambiente estresor (d) Falta de claridad del cliente con sus requerimientos que puede ocasionar malos resultados o insatisfacción del mismo.</p> <p>11. ¿Consideras que hay más apoyo para el cliente externo (usuario) que para el cliente interno (empleado)?</p> <p>(a) Si (b) No (c) Algunas veces</p>
---	---

