

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS EN SALUD DEL CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL “RENACER LTDA” DE POPAYAN PERÍODO: 2016 - 2018

DESIGN OF A STRATEGIC PLAN FOR IMPROVING THE PROVISION OF SERVICES IN HEALTH CENTER COMPREHENSIVE HEALTH SPECIALISTS "RENACER LTDA" Popayan PERIOD: 2016 - 2018

Por: Jeimy Katherine Paz Piamba¹
Laura Maria Carvajal Muñoz²
Yiseth Cantero Muelas³
Elizabeth Roldán González⁴

RESUMEN

Se desarrolló un estudio descriptivo, con enfoque mixto (cuali – cuantitativo), diseño estudio de casos, correspondiente al método deductivo - inductivo, de corte transversal. Mediante la observación directa, el análisis documental, las técnicas de recolección de información “encuestas y entrevistas”, se realiza una descripción detallada que permitió identificar factores internos (debilidades y fortalezas) y externos (oportunidades y amenazas) de la Organización a partir de lo cual se genera un Plan estratégico para el Centro de Especialistas en Salud Integral “Renacer Ltda” de Popayán durante el período 2016 – 2018. Se concluye que partiendo de su misión y visión, se aplique todos los pasos de una adecuada Planeación estratégica desarrollando un plan de acción en el cual se estipule los objetivos, metas, actividades, logros, impactos, responsables y presupuestos de las estrategias para un correcto manejo de la organización. Se estableció una propuesta de valor agregado permitiendo el seguimiento y el control a las estrategias planteadas. Por último se diseñó una Mapa de procesos teniendo en cuenta las áreas de la organización, herramienta administrativa que permite evidenciar el panorama empresarial de la empresa hacia el cumplimiento de la visión.

Palabras clave: Plan Estratégico, Mejoramiento Continuo, Prestación Servicios en Salud, Estrategias, Plan de Acción, Mapa de Procesos.

ABSTRACT

A descriptive study was developed with mixed approach (qualitative - quantitative), design studies, for the deductive method - inductive cross-section. Through direct observation, document analysis, technical information gathering "surveys and interviews" a detailed

¹ Estudiante último semestre Programa Fisioterapia. Fundación Universitaria María Cano extensión Popayán. E-mail: jkatherinepaz@hotmail.com

² Estudiante último semestre Programa Fisioterapia. Fundación Universitaria María Cano extensión Popayán. E-mail: lauritacarvajal92@hotmail.com

³ Estudiante último semestre Programa Fisioterapia. Fundación Universitaria María Cano extensión Popayán. E-mail: yisis727@hotmail.com

⁴ Investigadora. Programa Fisioterapia. Fundación Universitaria María Cano extensión Popayán. E-mail: elizabeth.roldan@fumc.edu.co

description which identified internal (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) of the Organization from what is done which a strategic plan for the Center for Integral Health Specialists "Renacer Ltda" Popayan is generated during the period 2016 - 2018. it is concluded that based on its mission and vision, all appropriate steps strategic planning is applied developing a plan action in which the objectives, goals, activities, achievements, impacts, responsible budgets and strategies for proper management of the organization stated. added value proposition was established allowing monitoring and control strategies raised. Finally, a map of processes taking into account the areas of the organization, administrative tool to demonstrate the business landscape of the company towards the fulfillment of the vision was designed.

Keywords: Strategic Plan, Continuous Improvement, Provision Health Services Strategies, Action Plan and Process Map.

INTRODUCCIÓN

EL CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL RENACER LTDA., ubicada en la nueva sede en la Calle 18 N No. 8-33, barrio el Recuerdo, perteneciente a la Comuna Uno (1), nace el primero de Marzo de 2009, como iniciativa de un grupo de profesionales en Fisioterapia y terapia Ocupacional con entrenamiento y especialización en las áreas de Neudesarrollo y Neurorehabilitación, hemiplejia del adulto, pedagogía infantil, terapia Miofuncional, Hipoterapia, disfagia, entre otros. Equipo que venía trabajando y consolidándose desde hace 4 años atrás en esta área.

A partir del interés compartido en la Rehabilitación Neurológica, orientan sus esfuerzos a ofertar servicios a usuarios (en especial pediátricos) que presentan daño neurológico, Por la complejidad de las alteraciones presentes en este tipo de pacientes se consolido un modelo de atención que se constituyó en un servicio especializado e interdisciplinario en secesiones de trabajo individuales (personalizado), realizadas en espacios y elementos técnicos de recuperación manera que las necesidades de cada uno en términos de recuperación, potencialización y mantenimiento de habilidades se realicen de la mejor manera.

La calidad del servicio ha logrado posicionarse como diferencial en la ciudad de Popayán, y en la actualidad la IPS cuenta con 23 terapeutas y 15 de ellos son Fisioterapeutas, en su proyección de crecimiento RENACER LTDA, ha logrado su ubicación en una nueva y moderna sede, con mayor capacidad lo que le permitirá la implementación de otros programas al interior del servicio de Fisioterapia, lo que seguramente se traducirá en un crecimiento del número de profesionales adscritos al mismo.

Su portafolio de servicios está encaminado hacia las personas que sufren daños en el sistema nervioso y que presentan diversas características que pueden comprometer su desplazamiento, comunicación, cognición, comportamiento y desempeño ocupacional que caracteriza su edad. Por lo tanto, se hace necesario que cada paciente sea atendido de manera personalizada, en condiciones óptimas de espacio, dedicación, tiempo y manejo especializado.

En virtud de lo anterior siendo la Siendo la Fisioterapia una ciencia dirigida a la recuperación física, la promoción de la salud y prevención de la enfermedad en áreas como

la pediatría, neurología, gerontología, traumatología y rehabilitación entre otros; la Organización **CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL RENACER LTDA**, tiene como misión ofrecer un servicio de rehabilitación integral y especializada a aquellos pacientes que han sufrido una lesión neurológica en cualquier momento de su vida.

Teniendo en cuenta su misión, sus propósitos y su política de calidad, se ha evidenciado al interior de la organización que no se ha elaborado un Plan Estratégico, enfocado al mejoramiento de la prestación de los servicios en salud. Este plan debe incluir los siguientes ítems: Objetivos, metas, actividades, responsables y presupuestos para realizar un programa enfocado a la eficacia y eficiencia en los procesos internos que se vea reflejado en una adecuada prestación de servicios de salud al cliente externo, obteniendo un nivel competitivo con el fin de ser líderes en atención en rehabilitación integral e innovación tecnológica con recurso humano idóneo. Es por esta razón que **EL CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL RENACER LTDA**, no tiene un documento referente a un plan estratégico, por ello es importante elaborarlo para que no se constituya en un instrumento burocrático cerrado en sí mismo, sino que debe ser acertado, claro y riguroso que proporcione las estrategias para direccionar la organización hacia la competitividad empresarial.

En **EL CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL RENACER LTDA**, el personal directivo y administrativo, sugiere la necesidad de implementar un plan estratégico enfocado a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes externos; que debido a presentarse las siguientes debilidades internas, la empresa no ha alcanzado su grado de potencialización de acuerdo con las fortalezas y el nivel de crecimiento y productividad en el campo de los servicios de rehabilitación integral y especializada.

Las anteriores situaciones se reflejan en la problemática siguiente:

- Inadecuada organización y control de procesos administrativos y directivos internos, los cuales no generan una apropiada articulación en las diferentes áreas de la Organización.
- Ineficiencia e ineficacia en los procesos y procedimientos administrativos, porque no existe un canal ágil de información.
- Demoras en ocasiones en la prestación de servicios en salud a los clientes externos, por la inadecuada planeación y programación de actividades.
- No se ha establecido un cumplimiento en el cronograma de actividades con los procesos y procedimientos en las fechas establecidas.

Es por ello, que en toda organización es necesario enfocar todos los procesos y procedimientos en forma eficiente y eficaz para satisfacer al cliente interno y externo en los requerimientos y en las necesidades, generando un crecimiento, desarrollo y competitividad empresarial, a través de una adecuada Planeación Estratégica.

Por tal razón, “la planeación estratégica enfocada en los de servicios en salud representa cada vez más una alternativa importante para responder a la imperiosa necesidad de utilizar efectivamente los escasos recursos destinados al sector salud, así como constituir un instrumento fundamental para la toma de decisiones encaminadas al ordenamiento

racional de actividades y recursos que puedan hacer frente a problemas y necesidades prioritarias de salud de la población”.⁵

“Desde la perspectiva de la planeación de servicios en salud aparece como la opción lógica para analizar, abordar e implementar soluciones factibles, con el propósito de responder a las restricciones económicas y al compromiso social de incrementar la productividad y garantizar la prestación oportuna y de calidad de los servicios de salud que requiere la población”⁶

Por lo anterior el presente trabajo investigativo se plantea la necesidad de diseñar un Plan Estratégico para el Centro EL CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL RENACER LTDA, que involucre Programas, proyectos y acciones orientadas a mejorar la calidad en el servicio de rehabilitación integral y especializada al cliente externo

METODOLOGÍA

Tipo: Se define como **descriptivo**, puesto que se orienta a describir o especificar propiedades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis; mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, desde el punto de vista científico. Los estudios descriptivos son aquellos que estudian situaciones que ocurren en condiciones naturales, es decir, en el estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, de esta manera permite describir lo que se investiga y los conceptos a medir se convertirán en variables.⁷

Método: Debido al enfoque seleccionado, el método del presente estudio combina los métodos inductivo- deductivo. En el método Deductivo se parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. Y el método inductivo se caracteriza por cuatro etapas básicas: La observación y el registro de todos los hechos, el análisis y la clasificación de los hechos, la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos y la contrastación. La combinación de algunos de estas metodologías posibilitaría la obtención de mejores y más completos resultados⁸.

Diseño: Estudio de caso, que tienen como característica básica que abordan de forma intensiva una unidad, ésta puede referirse a una persona, una familia, un grupo, una organización o una institución.⁹ Para este caso se selecciona la IPS: Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER LTDA. Y además estudio de corte Transversal: En el estudio se describe información general y se recolectan datos por una sola vez, es

⁵ CHACON S., Fernando. Planeación de Servicios de Salud. Universidad de Norte. Salud Uninorte. Barranquilla (Col). 6 – 7 (1). México, 1990. Disponible en Internet en línea. Consultado Junio del 2016. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/viewFile/4264/2630>.

⁶ *Ibíd.* p. 8.

⁷ CERDA Hugo. La Investigación Total. Bogotá. Editorial Magisterio. 1997. p. 112

⁸ Cabrera Moya, Diego Rafael Roberto. Ventajas y desventajas del uso de un método deductivo/inductivo en la investigación en administración de negocios. Revista GESTIÓN & SOCIEDAD. Universidad de la Salle. Disponible en Internet. En línea. Recuperado Septiembre del 2016. : revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/download/945/852

⁹STAKE, R.E. DENZIN Y Y.S. LINCOLN (DIRS.). Handbook of qualitative research p.. 236-247

decir, en un momento determinado en el tiempo.¹⁰ (todas las observaciones y mediciones se hacen en una sola oportunidad, por lo que no existen períodos de seguimiento). En el estudio se describirán los eventos, a través de mediciones que se tomaran una vez en un periodo de tiempo por cada evento o fenómeno estudiado.

Enfoque: El estudio se desarrolló bajo un enfoque **cuali-cuantitativo (mixto)**, puesto que a través de un riguroso proceso, se recogieron y analizaron datos cualitativos (matriz DOFA, encuesta de percepción) y cuantitativos (entrevista) de las variables consideradas, a través de instrumentos y métodos estandarizados.

La decisión de éste abordaje partió de reconocer la planeación estratégica como un soporte fundamental de cualquier empresa, puesto que permite optimizar recursos, dimensionar el talento humano y potencializarlo, lo que le permite desarrollar una gestión más eficiente, productiva institucional y en una mejor calidad vida y trabajo para los miembros de la organización. Para ello se concibió dos aspectos fundamentales en el presente estudio. El cliente Externo (pacientes, usuarios y convenios con empresas que necesitan de la prestación del servicio en salud y el cliente Interno (Funcionarios de Renacer Ltda, tanto directivos, como administrativos).

RESULTADOS

Los resultados del presente estudio van encaminados a dar respuestas a los objetivos específicos.

Con relación al primer objetivo se elaboró un Diagnóstico de la situación actual del **Centro de Especialistas en Salud Integral “Renacer Ltda”**, evidenciando. Los Factores Internos (Fortalezas y debilidades), Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), descritas a continuación.

DIAGNÓSTICO DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS. DOFA. RENACER

En el análisis DOFA del Centro de Especialistas en Salud Integral “Renacer Ltda”, se considera también en su enunciación la situación general de los factores externos e internos que representa su desarrollo organizacional

Matriz DOFA. Relación Matricial – Enfrentamiento entre los cuadrantes de la Matriz. Centro de Especialistas en Salud Integral “Renacer Ltda” Popayán – Cauca.

	Matriz D.O.F.A	
	Herramienta de Diagnostico Análisis de la Situación Actual	
	Fortalezas	Debilidades
CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL “RENACER LTDA”.	F1. Crecimiento de la Empresa	D1. Demoras en la prestación del servicio.
	F2. Trayectoria y experiencia	D2. Inadecuado organización y

¹⁰ <http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-in>

Relación Matricial Enfrentamiento Entre Los Cuadrantes De La Matriz		control en los procesos
	F3. Respaldo y buen nombre	D3. No cuenta con un Plan estratégico.
	F4. Buena ubicación	D4. Motivación del personal en atención al cliente externo
	F5. Diversidad de servicios	D5. Falta de capacitación y asesorías permanentes al cliente externo.
OPORTUNIDADES	Uso de Fortalezas para aprovechar Oportunidades	Superar las Debilidades, aprovechando las Oportunidades
O1. Nuevos Sistemas de información y comunicación (Tecnología de punta).	Adecuar nuevos programas y equipos acordes a las necesidades del Centro de Especialistas RENACER, para sistematizar una base de datos de los clientes y afiliados realizando su correspondiente seguimiento. (O1;F1,F2,F3,F4 ,F5)	Optimizar los recursos a través de un adecuado programa de información y permitir una fluidez en el manejo de los procesos y procedimientos de la organización. (O1;D2, D3).
O2. Políticas Nacionales e internacionales de fomento para las redes mundiales de negocio.	Realizar protocolos, planes y reglamentos con el propósito de seguir un plan y un orden esquemático para no caer en improvisaciones. (O2,F1,F2,F3,F5).	Desarrollar políticas Nacionales en el fomento de las redes mundiales para incorporar una capacitación al interior de la Empresa que promueva el desarrollo tecnológico (O2;D3, D4, D5).
O3. Reglamentación en las Leyes de Seguridad Social.	Tener en cuenta las leyes de seguridad social para brindar capacitación al cliente interno y externo. (O3; F1)	Desarrollar una filosofía y una cultura organizacional condicionada por los valores, misión, visión y la capacidad de liderazgo de todos y cada uno de sus miembros de la empresa. (O3;D3, D4, D5).
O4. EPS, que ofrecen asesoría y capacitación.	Orientar en forma definida al cliente logrando liderazgo en la Empresa Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda - Popayán, y garantizando los servicios, beneficios y la cobertura a nivel local y regional. (O4; F1, F2, F3, F4,F5)	Desarrollar auditorias permanentes de control de calidad en el área del servicio al cliente, permitiendo un mejoramiento continuo en los procesos administrativos. (O4;D2).
O5. Servicios de alta calidad.	Fortalecer los usuarios mediante la experiencia y compromiso, apoyado en al infraestructura para la utilización de nuevos	Promocionar al Centro RENACER Ltda, a nivel local y regional, generando una ventaja competitiva en la calidad del servicio (O5; D4, D5)

	servicios. (O5,F1,F3)	
AMENAZAS	Uso de las Fortalezas para enfrentar o evitar las Amenazas	Reducir a un mínimo las Debilidades y evitar las Amenazas
A1. Inestabilidad económica del país.	Generar campañas de capacitación al cliente interno en temas de seguridad de la salud (A1;F5)	Realizar un Flujograma de procesos para evidenciar los pasos importantes a realizar las actividades con el fin de generar un mejoramiento continuo en RENACER Ltda (A1; D2)
A2. Entrada con bajas restricciones de nuevos competidores	Mantener informado al cliente interno y externo de los eventos de RENACER Ltda, para que se consolide más la organización (A2,F1,F3,F5,F6)	Restablecer la confianza de los cliente internos y externos a través de actividades de integración (A2,D1,D2,D3,D4,D5,)
A3 – Liquidación de Empresas privadas	Brindar capacitación al cliente interno sobre reglamentación de las empresas privadas (A3,F1,F2,F3,F4)	Realizar un Flujograma de procesos para evidenciar los pasos importantes a realizar las actividades con el fin de generar un mejoramiento continuo en la Empresa Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda - Popayán (A3; D3, D4)
A4 – Reglamentación de Política Fiscal	Optimizar las reuniones para enfoques estratégicos. (A4, F3,F4,F6)	Brindar capacitación y asesorías a las empresas para que se mantengan informadas de los beneficios de RENACER Ltda.. (A4; D4, D5)

Fuente: Elaboración presente estudio. Año 2016

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Encuesta dirigida a Directivos y Personal Administrativo

Grafico 1.



Grafico 3.

Grafico 2.

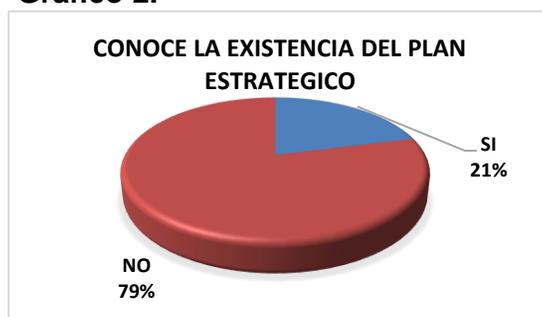


Grafico 4.



Grafico 5.

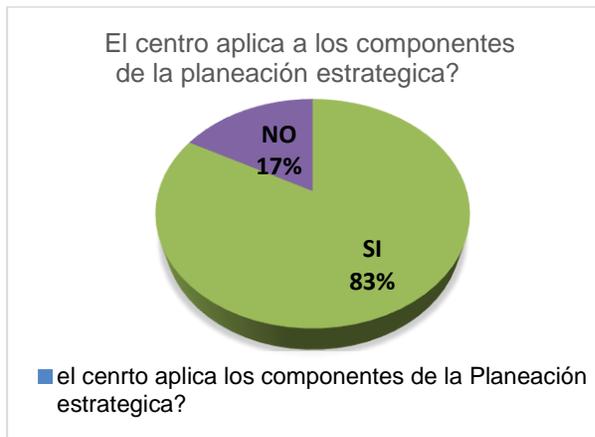


Grafico 6.



Elaboración propia. Presente estudio. Año 2016

En el gráfico 1, se observa que del total del 100% de los Directivos y administrativos, el 75% sustentan que reconocen la misión del Centro Especialista en salud Integral Renacer LTDA, tan solo el 24% no reconocen la misión. Sin embargo en este aspecto esta misión está constituida desde el inicio la empresa, es necesario realizar reuniones de socialización para todos los funcionarios de la organización.

En el gráfico 2, se observa que del total del 100% de los Directivos y administrativos, el 79% sustentan que No conocen de la existencia de un plan Estratégico en el Centro especialista RENACER Ltda, tan solo el 21% si conocen del plan estratégico.

En el gráfico 3, se observa que del total del 100% de los Directivos y administrativos, el 56% si conoce de la existencia de los objetivos, el 42% de las actividades y 2% del presupuesto del Centro especialista RENACER LTDA.

En el gráfico 4, se observa que del total del 100% de los Directivos y administrativos, el 72% consideran que el factor de importancia del Plan estratégico del Centro de Especialista Renacer, es la organización, tan solo el 28% consideran la planeación como un factor de importancia.

En el gráfico 5, se observa que del total del 100% de los Directivos y administrativos, el 83% consideran que en la organización su contribuye los componentes de la planeación estratégica en el Centro especialista RENACER LTDA, tan solo el 17% no reconoce su importancia y transcendencia de la planeación estratégica.

En el gráfico 6, se observa que del total del 100% de los Directivos y administrativos, el 83% consideran que en Renacer LTDA, si es necesario realizar un diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de la salud integral, tan solo el 17% consideran que no se debe realizar un diseño de un plan estratégico porque lo consideran estable porque se cumplen con los requerimientos. Es importante en este punto resaltar que existe consciencia y receptividad al cambio para prestar un servicio que cumpla con las necesidades de los clientes externos y pueda satisfacer en gran parte las exigencias y necesidades de la parte interna de la organización

Encuesta dirigida a Pacientes y usuarios.

Teniendo en cuenta la fórmula para universo finitos se establece la siguiente tabulación con un total de 53 encuestas realizadas según muestra establecida de una población de pacientes y/o usuarios de 100 personas atendidas según base de datos.

Grafico 7.



Grafico 8.



Grafico 9.



Grafico 10.



Elaboración propia. Presente estudio. Año 2016

Grafico 11

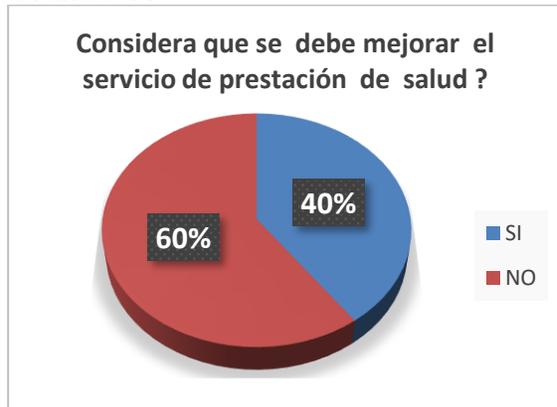
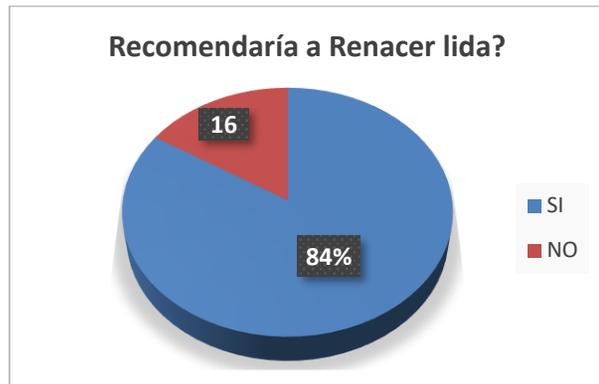


Gráfico 12



Elaboración propia. Presente estudio. Año 2016

En el gráfico 7, se observa que del total del 100% de los pacientes y usuarios, el 91%, consideran que la prestación del servicio en salud del centro de Especialistas en Salud Integral “RENACER Ltda.”, cumplen con sus necesidades, tan solo 9% manifiestan que no cumple con las necesidades que ellos requieren.

En el gráfico 8, se observa que del total del 100% de los pacientes y usuarios el 80% siente satisfecho con la atención prestada, tan solo el 20% no se sienten satisfechos.

En el gráfico 9, se observa que del total del 100% de los pacientes y usuarios, el 50% de profesionales de la salud califican en una escala de 4 a 5 como adecuado la prestación de los servicios, el 27%do de los terapeutas, califico como adecuado, dentro de una escala de 4 a 5, el 5% de los recepcionistas califico en una escala de 4 a 5 como muy adecuado, y el 14% del personal administrativo califican en una escala de 4 a 5 como muy adecuada. Y el 9% por parte de los recepcionista en una escala de 4 a 5 la prestación es muy adecuado.

En el gráfico 10, se observa que del total del 100% de los pacientes y usuarios, el 74%, si les realizaron algún procedimiento, y le explicaron todos los riesgos y les solicitaron su autorización para hacerlo, (Consentimiento informado), tan solo el 24% dicen que no les explicaron los riesgos o no se informaron muy bien del procedimiento. Para ello hace falta aplicar más canales de información y utilizar los medios tecnológicos como: Página web, envió de correos de contacto de clientes externos registrados en base de datos, redes sociales o correspondencia directa.

En el gráfico 11, se observa que del total del 100% de los pacientes y usuarios, el 60%, consideran que No se debe mejorar el servicio de prestación de salud que se brinda al paciente una buena atención integral y de calidad en Renacer, tan solo el 40% si consideran que se debe mejorar el servicio de prestación de salud para brindar al paciente una atención integral y de calidad.

En el gráfico 12, se observa que del total del 100% de los pacientes y usuarios, el 84%, determinarían hoy su atención en el servicio, y si volverían y/o recomendarían a Renacer LTDA, tan solo el 16% no volverían y/o recomendarían a Renacer LTDA.

Es significativo que el 60% de los encuestados, consideran que No se debe mejorar el servicio de prestación de salud que se brinda al paciente en el Centro por la buena atención integral y de calidad que se presta en Renacer.

Según las respuestas a la pregunta 19, a continuación se describen las respuestas de los encuestados al respecto?.

Sugerencias para mejorar el servicio por parte de los usuarios y/o pacientes.

- Que el tiempo dedicado a los pacientes en las terapias es poco.
- Se debe ampliar la sala de espera.
- Aumentar el tiempo de las terapias.
- Controlar el uso de celular por parte de los administrativos del Centro Renacer.
- Implementar el aire acondicionado.
- Dotar de más de equipos a la unidad de terapia física para que se realiza un mejor servicio con eficiencia y eficacia.

Se debe tener en cuenta que se presenta un **43%** de subregistro de los encuestados, información que no se pudo sistematizar.

De acuerdo a todo lo anterior se estableció un Plan de ACCIÓN.

PLAN DE ACCIÓN EL CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL “RENACER Ltda”

Objetivo	Estrategia	Meta	Resultado esperado	Impacto de la Estrategia	Responsable	Costo Estrategia
1. Establecer la implementación de software de última tecnología y equipos, con el fin de sistematizar una Base de Datos de los Clientes externos y afiliados y realizar su correspondiente seguimiento.	Estrategia 1. Implementar nuevos Software y Equipos acordes a las necesidades de RENACER	Instalación del software de última tecnología y consecución de equipos durante el segundo semestre del año 2016, para el adecuado funcionamiento de los equipos e iniciar con la sistematización de la información.	En el segundo semestre del año 2016 , haber generado una sistematización de base de datos del clientes externos para efectuar el correspondiente seguimiento del cliente y suplir en un 50% un servicio de con calidad y eficiencia.	Generación de Sistematización de Base de datos actualizada y seguimiento de los clientes externos. *Generación de nuevos clientes externos EPS. Posicionamiento en el mercado.	Unidad Administrativa Gestión Humana	\$10.000.000
1. Realizar la actualización de los protocolos, planes y reglamentos con el propósito de seguir un plan y un orden esquemático para no caer en improvisaciones en el Centro RENACER Ltda	Estrategia 2. Actualizar Manuales de Funciones y Procedimientos en RENACER Ltda”.	Cumplir con el objetivo propuesto en el primer periodo del año 2017 de realizar en un 70% la actualización de manuales, funciones y procedimientos para establecer un adecuada planeación y haber generado	En el primer semestre del año 2017 , presentar el correspondiente manual de funciones y procedimientos del Centro RENACER LTDA, al interior de la Organización y socializarlo para ponerlo en práctica.	Mejoramiento de los procesos y procedimientos. Organización y Planeación	Unidad Administrativa Comunicación y comercialización del grupo de interés	\$ 6.500.000
2. Elaborar un Flujograma de procesos para			Elaborar el			

evidenciar los pasos importantes a realizar las actividades con el fin de generar un mejoramiento continuo en la Empresa Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda - Popayán.		eficiencia y eficacia en todas las actividades realizadas en la prestación de servicio en salud.	Flujograma de procesos en un 100% por parte del área administrativa y socializarlo con el personal del Centro RENACER Ltda, para conocer la ruta ordenada del proceso.			
1. Aprovechar el reconocimiento de la región y la larga trayectoria para orientar en forma definida al cliente externo, logrando liderazgo en la Empresa Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda - Popayán, y garantizar los servicios, beneficios y la cobertura a nivel Local y Regional. 2. Dar Capacitación y Asesorías a las Empresas para que se mantengan informadas de los beneficios y servicios del Centro RENACER Ltda	Estrategia 3. Realizar Asesorías y Capacitación a las Empresas afiliadas en cuanto a los trámites que le corresponden.	Haber capacitado en el segundo semestre del año 2017 y primero y segundo del año 2018 a más del 60% de la Empresas vinculadas EPS, que tienen contrato con RENACER Ltda, con el fin de generar una información concisa y real, sobre los beneficios en salud de los afiliados a la Empresa	Apropiación y motivación en temas de salud integral y de los beneficios y servicios que presta la Empresa Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda - Popayán, a los clientes externos (Empresa EPS, contratadas y particulares).	Motivación del personal externo. Posicionamiento en el mercado.	Unidad Administrativa Unidad Clínica Investigación y desarrollo	\$6.000.000
1. Programar y realizar talleres de capacitación referente al servicio y atención al cliente interno sobre el manejo de Soft – Equipos para el Manejo de las terapias en el Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda - Popayán.	Estrategia 4. Desarrollar Políticas de Capacitación del servicio y atención al Cliente. - Manejo de Soft – Equipos para el manejo de terapias.	Desarrollar seis (6) talleres referentes a políticas de capacitación del servicio y atención al Cliente. - Manejo de Soft – Equipos para el manejo de terapias. Segundo semestre del año 2017 y 1 y 2 del año 2018	Apropiación de temas con relación a las políticas y normas en el servicio y atención al cliente y Manejo de Soft Equipos para el manejo de terapias con el fin de desarrollar un trabajo integral.	Motivación del personal interno.	Área Administrativa	\$ 6.300.000
1. Realizar auditorías con frecuencia acerca del control de calidad en el área del servicio al cliente, permitiendo un mejoramiento continuo en los procesos administrativos.	Estrategia 5. Efectuar auditorías, recurrentes de control de calidad en el área del servicio al cliente, permitiendo un	En segundo semestre del año 2017, y el primero y segundo del año 2018 desarrollar un control efectivo en el servicio al	Lograr un adecuado manejo del control de la calidad en el servicio al cliente con base a la normatividad existente.	Mejoramiento continuo en control de calidad en la prestación del servicio		\$4.000.000

	mejoramiento continuo en los procesos administrativos.	cliente, con base a formatos establecidos y predeterminado de acuerdo a las normas de auditoria de la calidad				
1. Desarrollar una cultura organizacional basada en la motivación y el mejoramiento continuo de las condiciones y el ambiente la laboral del cliente interno, con el fin de que desarrolle su trabajo con satisfacción y armonía.	Estrategia 6. Generar una Cultura Organizacional direccionada hacia un ambiente laboral adecuado clima laboral y Motivación para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Centro de Especialista en Salud Integral RENACER Ltda.	En el primer y segundo semestre del año 2018 , establecer la cultura organizacional en un 100%, enfocada a cuatro (4) componentes del servicio: La actitud, el Comportamiento, el Compromiso y la imagen.	Haber elaborado una estrategia de servicio basada en los cuatro (4) elementos fundamentales: La actitud, el Comportamiento, el Compromiso y la imagen.	Adecuado ambiente laboral	Área Administrativa	\$3.000.000
2. Establecer una filosofía de servicio, recomendable para la participación de todos los niveles existentes en la estructura orgánica, dando la importancia al personal y comprometiéndolo ante la organización y la nueva filosofía.						
PLAN DE ACCION. SEIS (6) ESTRATEGIAS. CENTRO DE ESPECIALISTAS EN SALUD INTEGRAL RENACER LTDA - POPAYÁN.						\$35.800.000

Fuente: Elaboración presente estudio. Año 2016

Como una propuesta de un valor agregado se estableció un mapa de procesos

Clasificación de procesos Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda – Popayán.

TIPO DE PROCESO	PROCESO	DESCRIPCIÓN
MISIONAL	Cumplimiento de la misión.	Son los procesos los cuales forman parte de la atención y prestación de los servicios integrales de salud y manejo especializado en rehabilitación con compromiso ético y social
	Unidad Clínica	
ESTRATÉGICO	Gerencia	Es un proceso de direccionamiento estratégico donde se evalúan las condiciones actuales del Centro de Especialistas en Salud Integral Renacer Ltda, aspectos para determinar acciones y poder satisfacer las necesidades de los pacientes y usuarios de acuerdo a los cinco principios administrativos: Planeación, Organización, Control, Dirección y Ejecución.
	Aseguramiento de la calidad	Es el proceso donde se evalúa el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001: 2015, el cumplimiento de las metas, objetivos y los indicadores de cada proceso de la organización.
APOYO	Gestión del Recurso Humano Gestión Financiera y Comercial	Es el proceso donde se encuentran relacionados con el talento humano, el mantenimiento de las instalaciones y equipos, así como lo referente a las compras.
	Comunicación y comercialización con grupos de interés	Es el proceso más extenso y más interrelacionado con los demás, puesto que interviene en todos los procesos para estandarizar, evidenciar y dar trazabilidad todas las acciones realizadas para cumplir con la prestación del servicio en salud. En este punto van: Manuales de funciones, Protocolo, procedimientos, formatos y entre otros

Fuente: Elaboración presente investigación. Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda – Popayán. . Año 2016

Mapa de Procesos. Centro de Especialistas en Salud Integral Renacer Ltda – Popayán.



Fuente: Elaboración presente investigación. Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda – Popayán. .
Año 2016

CONCLUSIONES

El trabajo de aplicación del Diplomado realizado en el Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda – Popayán, dio resultados reales y concretos que evidencian el cumplimiento de los objetivos planteados en el estudio.

Con base al diagnóstico DOFA, se pudo determinar los factores externos (Oportunidades y Amenazas) y factores internos con (Fortalezas y debilidades) en el Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda – Popayán, que han impedido que tenga un adecuado mejoramiento continuo en la prestación de servicios integrales en salud en el área de Fisioterapia y servicio integral en salud al cliente externo.

Dentro de las debilidades se pudo identificar las siguientes: Demoras en la prestación del servicio; desconocimiento parcial de los servicios y subprogramas que maneja RENACER inadecuado organización y control en los procesos, inexistencia de un plan estratégico; poca motivación del personal en atención al cliente externo que ha impedido tener una eficiencia y eficacia en los servicios que ofrece RENACER Ltda.

Se pudo comprobar que las fortalezas detectadas en el presente estudio como: Crecimiento de RENACER Ltda, Trayectoria y experiencia; respaldo y buen nombre, buena ubicación, diversidad de servicios, Sistema de atención basado en un modelo personalizado efectivo; ampliación del POS, todas estas fortalezas le han permitido a RENACER contrarrestar las debilidad y seguir operando sosteniéndose en el mercado que cada vez se hace más competitivo.

Determinando un adecuado diagnostico interno y externo, con sus correspondientes matrices, se pudo cumplir el objetivo 1.

En relación con el objetivo 3, de identificar sobre la percepción de la calidad del servicio ofrecido, se pudo comprobar que el 91% de los pacientes y usuarios en encuestados consideran que la prestación del servicio en salud del centro de Especialistas en Salud Integral “RENACER Ltda”, cumplen con sus necesidades.

Del mismo modo el 84%, de los pacientes encuestados al llegar al Centro, admiten que hay una adecuada prestación de los servicios por parte del personal de Renacer, el 80%, considera que la eficiencia del servicio de calidad satisface sus necesidades de información y los motiva a utilizar los servicios del centro.

Por otra parte el 90%, considera que presta un buen servicio integral, durante la atención en la prestación del servicio ha recibido un trato digno y respetuoso que presta el centro RENACER Ltda.

Con respecto al objetivo 4, se diseñaron seis (6) estrategias encaminadas a contrarrestar las debilidades en 4 ejes de acción. Tecnológico, administrativo, recurso humano y cultura organizacional, abarcando a todos los procesos y ando las pauta de

un adecuado plan estratégico que coadyuve y genere eficiencia, eficacia y optimización del recurso físico y humano.

La propuesta de un Plan de mejoramiento permite realizar un seguimiento a las estrategias enunciadas bajo tres niveles: Estratégico, Táctico y Operativo, que determinaron cada uno de ellos el objetivo de la estrategia, la importancia, las acciones a realizar, los recursos, los responsables y la duración, con el fin de planear y controlar las actividades para hacerlas tangibles y viables.

La clasificación de los procesos permite una visión más amplia de los procesos establecidos en el Centro de Especialistas en Salud Integral Renacer, para articularlos a los procedimientos de cada área.

El diseño planteado del mapa de Procesos del Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda, permite reconocer las funciones y procesos orientados en una cadena de valor (organigramas, áreas y departamentos, descripción de puestos), orientado a la satisfacción del cliente, se definen roles y responsabilidades y se obtiene una mejora en el flujo de información entre las diferentes funciones.

Se elaboró el plan de acción describiendo cada estrategia con su respectivo presupuesto, diseñando una propuesta del Plan de Mejoramiento para RENACER Ltda, relacionando los siguientes componentes: Estrategia, Objetivo, Importancia, Acciones, Recursos, Responsables y duración de cada estrategia y área de calidad en el adecuado funcionamiento de RENACER Ltda.

La calidad del servicio, entendido en su sentido de suma tangible e intangible, es percibida por el cliente de acuerdo con sus necesidades, deseos y expectativas.

Se pudo evidenciar que con el diseño de estrategias administrativas, se puede mejorar el clima organizacional de la empresa, creando una armonía, motivación, productividad y satisfacción del trabajo en el cliente interno, para expresar una actitud positiva a las solicitudes del cliente externo

Los valores personales y corporativos son fundamentales para toda organización en relación interna y externa los cuales son la base de subsistencia de nuestro medio.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar las seis (6) estrategias propuestas para dar solución a la problemática presentada en el Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda de acuerdo con el análisis DOFA y la técnica de recolección de la información "Encuesta".
2. Se sugiere seguir la continuidad del Plan de Acción con sus respectivos componentes: Objetivo, estrategia, meta, resultado esperado, impacto de la estrategia, responsable y costo de la estrategia para los períodos 2016 y 2018.

3. Efectuar el seguimiento en la realización del Plan de Acción Estratégico, con el fin de fortalecer procesos de planeación y generar la consolidación de las estrategias.
4. Se recomienda alimentar permanentemente la base de datos con base al Software a implementar en los equipos en adquisición con la tecnología de punta.
5. Con relación al diseño de la propuesta del Plan de Mejoramiento, se recomienda al Centro de Especialistas en Salud Integral RENACER Ltda, seguir con este diseño, teniendo en cuenta los elementos que la componen: Nombre de la Estrategia, Objetivo, Importancia, Acciones, Recursos, Responsable y duración de cada propuesta.
6. Se sugiere seguir el mapa de procesos para reconocer todos los procesos, actividades y áreas de la empresa para poder determinar acciones y decisiones en pro de una mejora continua en RENACER Ltda.

BIBLIOGRAFÍA

ALBRECHT, Karl. La Revolución del Servicio. Lo único que cuenta es un cliente Satisfecho. Temas Gerenciales. Bogotá. Editores 3R. 1997; p. 22- 23.

CHACON SOSA. Fernando. Planeación de Servicios de Salud. Profesor investigador Asociado C, Coordinador de la Unidad de Estudios en Salud Pública y Subdirector de Desarrollo Institucional del instituto Nacional de Salud Pública. México. Universidad de Norte. Salud Uninorte. Barranquilla. 2001. (Col)., 6 – 7 (1)

CHIAVENATO, Arao Sapiro Idalberto. Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones. Segunda Edición. Mc Graw Hill. 2010; p.3

DRUCKER, Peter F. Management. Tasks. Responsabilidades y Prácticas.. New York. . 1984; p. 3

DONABEDIAN, Avedis. An Introduction to Quality Assurance in Health Care. Oxford University Press. 2003, p. 23

DONALD IP., Baldwin RN, Bannerjee M. Gloucester Hospital – at – home: a randomized controlled trial. Age Ageing. 2005.p; 24: 434 - 9

FRED R, David. La Gerencia Estratégica. Junio, Editorial Serie Empresarial. Novena Reimpresión. 1994. p. 371.

GINEBRA JOAN, Arana de la Garza Rafael. Dirección del Servicio la Otra Calidad Serie Mc Graw – Hill. Servicio al Cliente Tomo 2. Santafé de Bogotá. D.C. 1996; p. 27

GÓMEZ, A. Ardila, A. Evaluación de la Calidad en los Servicios de Salud. Documento sin editar disponible en la Biblioteca de Salud Pública de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional. 2002.

GEORGE A. Steiner "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA.1998: p. 5

HAROVITZ JACQUES, Panak Michele Lorgens.La Satisfacción Total del Cliente. La Estrategia de 25 compañías Europeas líderes en Calidad del servicio. Tomo 3 y Tomo 4. Serie Mc Graw Hill. Santafé de Bogotá D.C. 1996; 39.

ICONTEC. Guía Básica para la Acreditación en Salud. 2004.

MENDEZ A. Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera Edición.

MINISTERIO DE SALUD (Protección Social). Decreto 2309 de 2002. Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud del SGSSS. Colombia.

MONTALVÁN, cesar, Los Recursos Humanos Para Pequeñas Y Medianas Empresas (México. D.F, Universidad ibero americana, 1999; 21

OMS, Organización Mundial de la Salud. "La Atención Primaria de Salud. Más necesaria que nunca". Ginebra, Suiza. 2008.

OPS, 1994, citado en: Páramo, José. Auditoría en Salud. Biblioteca Jurídica Diké. Pág. 36. 2002.

PAGANINI, J M. Calidad y Eficiencia de la Atención Hospitalaria. OPS, OMS. Washington, D.C. Serie HSS/Silos. 1996.

PASSOS, R. Perspectivas de la Gestión de Calidad Total en los Servicios de Salud. OPS. 1997. p.45

PETRI, Herbert, Motivación. México: Editorial Thompson. 2001. p. 45

PRIETO, A. Rodríguez. Naturaleza e identidad de la fisioterapia. Revista de la Universidad del Rosario. Vol. 93. Nº 528, abril - junio de 2000

PORRET, Miquel, Gestión de personas (Madrid, ESIC Editorial, 2010), p. 87

SALAZAR, A; Estrada, C; Porta, R; Lolo, M; Thomas, S; Álvarez, M. (2009) Home hospitalization unit: an alternative to standard in patient hospitalization from the emergency Departamento; European. .p.34

SECRETARIA DE SALUD MUNICIPAL. Plan de Salud del Municipio de Popayán 2008 – 2011. Departamento del Cauca. Municipio de Popayán. 2008 - 2011; 13

SERNA, Gómez, Humberto. Gerencia estratégica. 5ª. Edición. Editorial Editores 3R. 1997; p. 34.

VILLABONA ER Celis LR, Pérez AP, Ramírez DC. Evolución histórica de la fisioterapia en Colombia y en la Universidad Industrial de Santander. Salud UIS 2004; 36: 21-31