DISEÑO E IMPLEMENTACIÒN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE Y LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA CORPORACIÒN SAN JUAN BAUTISTA

Autoras:
ASTRID JOHANNA PÉREZ SAAVEDRA
GENITH MARLEIBY SANTAMARÍA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPREARIALES
BUCARAMANGA
2006

DISEÑO E IMPLEMENTACIÒN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE Y LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA CORPORACIÒN SAN JUAN BAUTISTA

Autoras:
ASTRID JOHANNA PÉREZ SAAVEDRA
GENITH MARLEIBY SANTAMARÍA

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Ingenieras Industriales

Director
LUIS GUILLERMO ARENAS SELEEY
Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICO MECANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPREARIALES
BUCARAMANGA
2006

LISTA DE TABLAS

Tabla Nº 1. Diseño de la encuesta aplicada a usuarios.

Tabla Nº 2. Estructuración encuesta a clientes internos.

Tabla Nº 3. Número de habitantes por municipio del AMB 2005

Tabla Nº 4. Grupos etáreos por municipio del AMB 2005.

Tabla Nº 5. Tasas de natalidad, mortalidad y número estimado de nacimientos y defunciones 2005.

Tabla Nº 6. Caracterización de la población del AMB, en miles de personas.

Tabla Nº 7. Vinculación al SGSSS en el 2004.

Tabla Nº 8. Porcentajes de cobertura en salud.

Tabla Nº 9. Primeras Causas De Consulta Externa En % Por Sexo. Santander 2001.

Tabla Nº 10. Primeras Causas en Porcentaje en Consulta Externa Gral por Sexo. Santander 2002.

Tabla Nº 11. Porcentaje de Las Diez Primeras Causas de Consulta Agrupadas Según Zona de Residencia Santander 2002.

Tabla Nº 12. Consulta Externa Según Zona De Residencia Del Usuario En Amb. 2002.

Tabla Nº 13. Morbilidad en Consulta Externa por Grupos Etáreos

Tabla Nº 14. Entidades prestadoras de tratamientos terapéuticos.

Tabla Nº 15. Servicios Centro Clínico Universitario UDES.

Tabla Nº 16. Demanda por consulta externa en la Corporación, 2005.

Tabla Nº 17. Demanda por apoyo diagnóstico y terapéutico en la Corporación, 2005.

Tabla Nº 18. Prorrateo Gastos Generales.

Tabla Nº 19. Ingresos Vs. Costos: Consulta Externa.

Tabla Nº 20. Ingreso Vs. Costos: Apoyo Terapéutico.

Tabla Nº 21. Ingresos Vs. Costos: Apoyo Diagnóstico.

Tabla Nº 22. Demanda Proyectada para los paquetes integrales de servicio.

Tabla Nº 23. Simbología de los diagramas de flujo

LISTA DE FIGURAS

Figura Nº 1. Disminución de usuarios años 2003 – 2005

Figura Nº 2. Componentes cualitativos de la imagen.

Figura Nº 3. Consultorio médico: Medicina General.

Figura Nº 4. Consultorio médico: Ortopedia.

Figura Nº 5. Equipos de Terapia Física.

Figura Nº 6. Equipo de Electroencefalografía Digital.

Figura Nº 7. Equipo de Rayos X.

Figura Nº 8. Consultorio de Odontología.

Figura Nº 9. Comportamiento del desplazamiento en las principales ciudades de Santander, 2005.

Figura Nº 10. Demanda Proyectada Paquete Control de Peso.

Figura Nº 11. Demanda Proyectada Paquete Control Prenatal

Figura Nº 12. Demanda Proyectada paquete Salud Sexual y Reproductiva.

Figura Nº 13. Demanda Proyectada paquete Cuidado del Corazón.

Figura Nº 14. Demanda Proyectada paquete Control Diabético.

Figura Nº 15. Ingresos Vs. Egresos Escenario Moderado.

Figura Nº 16. Ingresos Vs. Egresos Escenario Optimista

Figura Nº 17. Ingresos Vs. Egresos Escenario Pesimista

Figura Nº 18. Triángulo Cliente Interno.

Figura Nº 19. Estructura del Plan de Mejoramiento

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: Planta de Personal de la Corporación San Juan Bautista

ANEXO B: Personal Medico y Paramédico

ANEXO C: Organigrama de la Corporación San Juan Bautista

ANEXO D: Convenios de da Corporación San Juan Bautista

ANEXO E: Encuesta aplicada a Usuarios de la Corporación San Juan Bautista

ANEXO F: Tabulación de Datos de da Encuesta aplicada a usuarios de la Corporación San Juan Bautista

ANEXO G: Encuesta aplicada al Talento Humano

ANEXO H: Resultados encuesta realizada a los Clientes Internos

ANEXO I: Estados Financieros de la Corporación San Juan Bautista

ANEXO J: Análisis de Sensibilidad

ANEXO K: Procedimientos Operacionales

ANEXO L: Reglamento Interno de Trabajo de la Corporación San Juan Bautista

ANEXO M: Resultados Gestión sobre Brigadas de Salud

ANEXO N: Diagnóstico Sistema Único de Habilitación

ANEXO O: Herramienta para la elaboración del Plan de Mejoramiento, Lluvia de Ideas

ANEXO P: Herramienta para la elaboración del Plan de Mejoramiento, Diagrama Causas y Efectos

ANEXO Q: Herramienta para la elaboración del Plan de Mejoramiento, Método 5w2h

ANEXO R: Indicadores de Seguimiento

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

1.	**GENERALIDADES DEL PROYECTO**	**3**
1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2	ALCANCE Y LIMITACIONES DEL PROYECTO	4
1.3	JUSTIFICACION	4
1.4	OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1	Objetivos Generales	5
1.4.2	Objetivos Específicos	6
2.	**PRESENTACION DE LA CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA**	**7**
2.1	RESEÑA HISTORICA	7
2.1.1	Misión	7
2.1.2	Visión	8
2.1.3	Objetivos Corporativos	8
2.1.4	Recurso Humano	8
2.1.5	Servicios Ofrecidos	8
3.	**MARCO TEÓRICO**	**10**
3.1	SERVICIO AL CLIENTE	10
3.2	IDENTIDAD CORPORATIVA	10
3.3	IMAGEN CORPORATIVA	11
3.4	CALIDAD EN SALUD	12
3.5	MEJORAMIENTO CONTINUO	13
4.	**INVESTIGACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE**	**14**
4.1	DIAGNOSTICO DEL SERVICIO AL CLIENTE	14
4.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE DECISIÓN	15
4.3	PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN	15
4.4	OBJETIVOS DE LA INVETIGACIÓN	15
4.4.1	Objetivo General	15

4.4.2 Objetivos Específicos 15
4.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN 16
4.6 PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS 16
4.7 DISEÑO DE LA INVESTIACION 17
4.7.1 Diseño del Instrumento de Recolección de Datos 17
4.7.2 Procedimiento de Medición 19
4.7.2.1 Escalas Básicas 19
4.7.3 Diseño Muestral 19
4.7.3.1 Técnica de Muestreo 19
4.7.3.2 Definición de la Población Meta 20
4.7.3.3 Definición del Marco Muestral 20
4.7.3.4 Selección de la Técnica de Muestreo 20
4.7.3.5 Determinación del Tamaño de la Muestreo 20
4.8 HALLAZOS RELEVANTES 21
4.9 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE SERVICIO AL CLIENTE 24

5. ANALISIS DE LA IDENTIDAD Y LA IMAGEN DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA 25
5.1 ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD DE LA CORPORACIÓN 25
5.2 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LA DESCRIPCIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA 27
5.2.1 Diseño de la Encuesta 27
5.2.2 Procedimientos de Medición 29
5.2.2.1 Escalas Básicas 29
5.3 HALLAZGOS RELEVANTES 29
5.4 ANÁLISIS DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL 31

6. ANÁLISIS DEL MERCADO 39
6.1 ANTECEDENTES 39
6.1.1 Definición del Problema 39
6.1.2 Contexto Ambiental 40
6.1.2.1 Contexto Interno 40
6.1.2.2 Ambiente Directo 40

6.1.2.3 Macroentorno 41
6.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE DECISIÓN 42
6.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 42
6.3.1 Propósito de la Investigación 42
6.3.2 Objetivo General 42
6.3.3 Objetivos Específicos 42
6.3.4 Preguntas de Investigación 43
6.3.5 Planteamiento de Hipótesis 43
6.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 43
6.4.1 Fases de la Investigación 43
6.4.1.1 Fase Exploratoria 43
6.5 POBLACION DE ESTUDIO 44
6.5.1 Características Sociodemográficas 44
6.5.2 Características Socioeconómicas 46
6.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE LOS SERVICIOS DE SALUD 48
6.6.1 Marco General 51
6.6.2 Morbilidad por Consulta Externa 50
6.6.3 Consulta Externa por lugar de residencia 54
6.6.4 Morbilidad en consulta externa por grupos etéreos 55
6.7 OFERTA DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL AMB 69
6.7.1 Hospital Universitario de Santander 59
6.7.2 Clínica Materno Infantil San Luís 60
6.7.3 Instituto Clínico de la Salud ICSA 61
6.7.4 Instituciones Prestadoras de Tratamiento Terapéuticos 62
6.7.5 Centro Clínico Universitario UDES 62
6.7.6 Institución Prestadora de Servicios de Salud Foscal IPS 63
6.8 POBLACIÓN DESPLAZADA 64
6.9 HALLAZGOS RELEVANTES DEL ANÁLISIS 65

7. EVALUACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA 67
7.1 ANÁLISIS DE INGRESO – EGRESOS DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS 67
7.1.1 Ingresos 69

7.1.2 Egresos 69
7.1.3 Elementos del Costo 69
7.1.4 Costos Operacionales 70
7.1.4.1 Consulta Externa 70
7.1.4.2 Apoyo Terapéutico 71
7.1.4.3 Apoyo Diagnóstico 73
7.2 CRISIS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA 74
7.2.1 Indicadores de Gestión 75
7.3 PROPUESTA PAQUETES INTEGRALES 77
7.3.1 Análisis de Sensibilidad 80

8. ACTIVIDADES PARA LA INTEGRACIÓN DE LA IDENTIDAD Y LA IMAGEN DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA 86
8.1 DEFINICIÓN DEL SENTIDO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL 86
8.2 CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS 87
8.2.1 Talleres de Capacitación 87
8.2.1.1 Taller Nº 1 Identidad Corporativa 87
8.2.1.2 Taller Nº 2 Servicios al Cliente 90
8.2.1.3 Taller Nº 3 Cliente Interno 96
8.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS 99
8.4 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO 100

9. DISEÑO DE UN SISTEMA DE GARATÍA DE CALIDAD 101
9.1 GENERALIDADES 101
9.2 VENTAJAS 102
9.3 COMPONENTES DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD 103
9.3.1 Sistema Único de Habilitación 103
9.3.1.1 Diagnóstico 104
9.3.1.2 Adecuación de la Institución 104

9.3.1.3 Inscripción en el registro especial de prestadores de servicio De Salud 105
9.3.1 Auditoría para el mejoramiento de la calidad en Salud 105
9.3.2.1 Plan de mejoramiento 106
9.3.3 Sistema único de acreditación 111
9.3.4 Sistema de información para la calidad 113

10. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE AYUDA NACIONAL E INTERNACIONAL 114
10.1 IDENTIFICACION DEL PROYECTO 115
10.1.1 Desplazados por la Violencia 116
10.2 OBJETIVO GENERAL DE LA RED 117
10.2.1 Objetivos Específicos 117
10.3 ANÁLISIS DEL MERCADO 118
10.3.1 Identificación de los Servicios 118
10.3.2 Características de la Demanda 118
10.3.3 Características de la Oferta 119
10.4 ESTUDIO TÉCNICO 121
10.4.1 Nombres del Proyecto 121
10.4.2 Conformación 121
10.4.3 Líneas de Acción 123
10.5 ANÁLISIS ORANIZACIONAL 125
10.5.1 Generalidades 125
10.5.2 Organización Administrativa 126
10.5.3 Organigrama de la Red 143
10.6 PRIMERAS ACCIONES DE LA RED 144

11. CONCLUSIONES
12. RECOMENDACIONES
13. BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

TITULO: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE Y LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA IPS.[*]

AUTORAS:
ASTRID JOHANNA PEREZ SAAVEDRA
GENITH MARLEIBY SANTAMARIA[**]

PALABRAS CLAVES
Servicio
Cliente
Identidad
Imagen
Calidad
Mejoramiento

DESCRIPCION
El presente documento describe la aplicación de estrategias en la Corporación San Juan Bautista (CSJB) que permitan ofrecer servicios en salud de calidad, brindando una imagen atractiva a sus usuarios. Como objetivo general se estableció plantear e implementar actividades que conlleven al mejoramiento del servicio al cliente.

El desarrollo del proyecto inició con la recopilación de la información necesaria, para después realizar una investigación del servicio al cliente y un análisis de la identidad. Posteriormente se realizó un estudio con el fin de describir la situación en la que se encuentra actualmente el sector salud en el Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB). Seguidamente se llevó a cabo una evaluación del portafolio de servicios, el cual se integró con la información obtenida en el desarrollo de las anteriores etapas. Finalmente, se estructuraron estrategias para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

Se construyeron las bases para el desarrollo de paquetes integrales de servicios enfocados a la prevención de enfermedades, la promoción de la salud. Por medio del desarrollo de capacitaciones del talento humano se logró fomentar el cambio y desarrollar la capacidad de aprendizaje y de sentido social de los empleados; también se instauraron los lineamientos para brindar atención social a la población desplazada y damnificada del AMB, por medio de Proyectos Psicosociales, de Salud y Desarrollo Productivo. Por otra parte, se propuso la aplicación de un Sistema de Garantía de la Calidad en Salud, basado en el cumplimiento de requisitos y la estandarización de los procesos de atención en salud establecidos por ley.

---

[*] Proyecto de Grado

[**] Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Director Guillermo Arenas Seleey.

TITLE: DESIGN AND IMPLEMENTATION OF STRATEGIES FOR THE IMPROVEMENT OF SERVICES TO THE CLIENT AND THE INSTITUTIONAL IMAGE OF THE SAN JUAN BAUTISTA IPS CORPORATION[*]

AUTHORS:

ASTRID JOHANNA PEREZ SAAVEDRA
GENITH MARLEIBY SANTAMARIA[**]

KEY WORDS
Service
Client
Identity
Image
Quality
Improvement

DESCRIPTION

The present document describes the application of strategies in the San Juan Bautista Corporation (CSJB) which allow offering services in health, offering an attractive image to all users. As a general objective it was established to implement activities inclined to improve the service to the clients.

The development of the project began with the gathering of the necessary information, and later on performed an investigation of the service to the client and an analysis of the identity.
Further more a study was performed to describe the situation of the health sector of the metropolitan area of Bucaramanga (MAB). Following this study an evaluation of the portfolio of services was performed and it was integrated with the information obtained from the development of the initial phases. Finally, strategies were structured to guarantee the achievement of the proposed objectives.

The bases for the development of integral packages of focused services to the prevention of diseases, the promotion of the health. By means of the development of qualifications of the human talent it was managed to foment the change and to develop the capacity of learning and social sense of the employees; also, lineaments to offer help to the displaced and harmed population of the MAB through Psycho-social Projects, Health and Productive Development. On the other hand, it was proposed the application of a System of Guarantee of the Quality in Health, based on the fulfillment of requirements and the standardization of the processes of attention in health established by law.

---

[*] Grade Project

[**] Engineerings Faculty of Physique Mechanics, School of Industrial and Business Studies, Director Guillermo Arenas Seleey.

INTRODUCCIÓN

La reforma que se le ha venido dando al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) ha desencadenado una serie de cambios significativos para el sector salud tanto económicos, sociales como políticos, debido a que se ha pasado de un modelo de asistencia pública a un modelo de seguridad social en salud. El gobierno nacional a través de la Ley 100 de 1993 ha creado regímenes de atención en salud, el subsidiado y el contributivo, con el fin de ampliar la cobertura en salud especialmente para las personas menos favorecidas, pero ha su vez desencadenó una fuerte crisis hospitalaria debido a la insuficiente contribución del estado en dinero, el deterioro de los ingresos de los ciudadanos disminuyendo lo que destinan a la salud, provocando mora en los pagos a las IPS por parte de las EPS, públicas y privadas, a lo cual no logró ser ajena la Corporación San Juan Bautista.

La Corporación San Juan Bautista es una institución prestadora de servicios de salud, que ha sufrido cambios decisivos durante el transcurso de su gestión, provocados por las diversas reformas aplicadas al sector salud, lo cual ha creado la necesidad de evaluar los servicios ofrecidos y la atención a usuarios, de tal forma que se identifiquen falencias y oportunidades, con el propósito de aplicar nuevas estrategias que le permita ser competitiva y lograr su permanencia conservado siempre su carácter social, ofreciendo servicios de calidad y bajos precios a la población menos favorecida.

Actualmente la institución franquea una seria crisis económica, provocada por una considerable reducción en su capacidad utilizada, lo que se refleja en su estado de pérdidas y ganancias y el número de usuarios que asisten anualmente.

Uniendo los esfuerzos de las directivas por sacar adelante la institución, ha surgido la realización de este proyecto que busca crear estrategias que logren que la Corporación San Juan Bautista siga manteniéndose en el mercado, reconociéndose siempre por su trascendencia y acción social.

En este estudio se tuvo en cuenta temas como servicio al cliente, imagen e identidad corporativa, portafolio de los servicios, oferta, demanda y todo lo concerniente a la prestación de servicios de salud.

Inicialmente, se efectuó una investigación del servicio al cliente para conocer las características de la atención y la percepción de los usuarios, la cual se encadena con el análisis de la identidad y de la imagen de la Corporación, con el fin de tomar decisiones respecto a los cambios y actividades ha desarrollar, permitiendo la integración de las directivas, los clientes internos y externos de la institución.

No es suficiente indagar sobre la operatividad de la institución para el logro de sus objetivos, además es indispensable reconocer los factores del entorno influyentes en la prestación de servicios. Por lo cual se efectuó un análisis del mercado que permitiera describir las principales características de la población, el cubrimiento en salud, la morbilidad, la demanda y la oferta de servicios de salud existentes en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Durante el desarrollo del presente proyecto, se tomaron diversas decisiones a nivel directivo, sobre el rumbo que tomaría la Corporación San Juan Bautista, siendo importante mencionar el hecho de ser inminente el cierre de la institución por un periodo en el cual se efectúe su reubicación y se tomen decisiones sobre nuevas directrices que conlleven al progreso de la entidad. Por lo anterior, se propusieron y estructuraron estrategias que serán implementadas en el momento propicio a consideración de las directivas de la Corporación, como es la conformación de Paquetes Integrales de Servicios de Salud y el montaje de un Sistema de Garantía de Calidad, descritos en capítulos posteriores.

Finalmente, se estructuró una red de ayuda a desplazados y damnificados por la ola invernal del año 2005, a través del desarrollo de proyectos de ayuda internacional y el apoyo del gobierno, fuerzas militares, empresas públicas y privadas y personas naturales que deseen contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población vulnerable de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

A lo largo de éste capítulo se describirá la formulación del proyecto, efectuando un preámbulo que proporcione claridad en descripción de la práctica empresarial desarrollada en la Corporación San Juan Bautista.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El nuevo Sistema General de Seguridad Social en Salud en Colombia, sumerge al sector privado y público de la salud dentro de un mercado, que obliga a las EPS, IPS Y ESE, a ofrecer un servicio de calidad y excelencia en el cual los usuarios pasan a ocupar un lugar privilegiado, amparados por las políticas de participación del Ministerio de Salud, que ofrecen fundamentos a la comunidad para que gestione y lidere nuevos procesos que propenden por la prestación de un mejor servicio de salud. Por lo anterior, es fundamental para la Corporación San Juan Bautista IPS, establecer mecanismos que conduzcan a la prestación de servicios de calidad, basados en las necesidades de los clientes como son:

- ✓ Consultas especializadas.
- ✓ Bajos precios.
- ✓ Puntos de atención.
- ✓ Información requerida por el usuario respecto a experiencias, resultados y precios.
- ✓ Planes de salud.
- ✓ Personal que integra la entidad.
- ✓ Libertad de elección.

Además, la Corporación manifiesta un escaso conocimiento por parte de la población, acerca de su existencia y por ende de los servicios ofrecidos. Por

consiguiente, la organización está interesada en lograr un mejor posicionamiento en el mercado, efectuando el análisis y evaluación tanto de su imagen institucional como de los servicios ofrecidos y de esta manera realizar actividades que le permita ser diferenciada de su competencia con el fin de promocionar de manera efectiva su portafolio de servicios.

1.2. ALCANCE Y LIMITACIONES DEL PROYECTO

El inicio del proyecto tiene lugar con la recopilación de la información pertinente, con el fin de realizar un **diagnóstico general sobre la prestación actual del servicio al cliente** por parte de la Corporación San Juan Bautista. Seguidamente se realizará un **análisis de la Identidad y la Imagen Corporativa**, estableciendo de esta manera las falencias existentes, para el desarrollo de actividades que permitan el **mejoramiento de la imagen institucional**. Finalmente se efectuará **la Evaluación del portafolio de servicios** ofrecidos por la entidad.

Las limitaciones son propias de la cultura organizacional actual por la posible resistencia al cambio por parte de los empleados, respecto a las actividades para con el usuario, la entidad y el trabajo propiamente dicho. Además es necesario considerar la infraestructura de la Corporación, debido a que presenta falencias por el deterioro por ser una edificación antigua, lo cual incide en la imagen de la institución y el desarrollo normal de sus empleados.

1.3. JUSTIFICACIÒN

Por medio de este proyecto se busca identificar y definir estrategias que permitan darle un rumbo distinto a la Corporación San Juan Bautista, pero sin sufrir cambios en su misión actual de responsabilidad social la cual ha logrado mantener desde su creación.

El nuevo Sistema General de Seguridad Social en Salud no sólo ha afectado a las entidades e instituciones prestadoras de servicios de salud, sino que trajo consecuencias mucho más drásticas y en algunos casos determinantes para la población menos favorecida y más vulnerable, incluyendo a la población de desplazados que en su gran mayoría no cuentan con ninguna clase de servicio de salud, viviendo cada día de la ayuda económica, de apoyo Psicosocial, alimentos, etc., que algunas entidades privadas y gubernamentales les brindan en pro de mejorarles un poco sus condiciones de vida.
Por tal motivo, una de las razones fundamentales por la cual trabaja la Corporación San Juan Bautista es la de poder ofrecer calidad en los servicios de salud, buena atención y precios al alcance de cualquier bolsillo incluyendo el de la población vulnerable.

Pero para poder lograr todo esto en necesario diseñar un modelo organizacional eficiente en el que todos los trabajadores, las altas directivas y el personal médico se sientan comprometidos con la Corporación y la comunidad, también es necesario realizar una buena investigación de la población objetivo, sus perspectivas y necesidades y los efectos que se puedan presentar en el transcurso de este proceso, puesto que así es la forma como se pueden obtener resultados favorables tanto para la institución como para los usuarios.

En el desarrollo de este proyecto se tuvo en cuenta la documentación brindada por la misma institución sobre su gestión administrativa tanto interna como externa, su economía y su impacto, la opinión de los usuarios, la del medio y las demás entidades competentes en el manejo de información sobre el área de salud.

Toda esta información es fundamental para el cumplimiento de nuestro propósito que abre las puertas hacia otra visión social en el área de la salud

como lo es la conformación de una red que gestione y coordine recursos en salud con la ayuda del sector privado, público e internacional demostrándole a la comunidad con hecho que nada es imposible y que sus condiciones de vida se pueden mejorar.

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo General. Implementar estrategias para el mejoramiento de los servicios ofrecidos por la CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA.

1.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Efectuar una investigación del servicio al cliente de la Corporación San Juan Bautista.
- ✓ Medir la satisfacción del cliente interno y externo de la Corporación San Juan Bautista.
- ✓ Desarrollar actividades que permitan fortalecer la Imagen Institucional.
- ✓ Efectuar acciones para el mejoramiento de la Identidad Corporativa de la entidad.
- ✓ Realizar un estudio con el fin de describir el mercado de la Corporación.
- ✓ Efectuar una Evaluación del actual portafolio de servicios de la Corporación.
- ✓ Formular indicadores necesarios y suficientes que permitan medir el logro de los objetivos.

2. PRESENTACIÓN DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

2.1. RESEÑA HISTÓRICA

La Corporación San Juan Bautista, se encuentra ubicada en la Carrera 11 Nº 43-49 en Bucaramanga, Colombia.

Es una entidad sin ánimo de lucro, que inicia su operación en 1966. Surge de la iniciativa y altruismo de un destacado grupo socio-empresarial de la ciudad, en respuesta a la limitada protección social de una población infantil creciente y vulnerable. Así establece una primera sede donde, acertados profesionales brinda atención de consulta externa en medicina general, pediátrica y ortopédica.

El incremento de la demanda y el avance a nuevas técnicas de diagnóstico y tratamiento general, presiona el cambio a otro establecimiento más amplio ubicado en Conucos. En él, por casi cuatro lustros, se suministran en adición a los anteriores, nuevos servicio de: rayos X, terapias físicas, respiratoria, de lenguaje, ocupacional, cirugía ortopédica y pediátrica.

Para iniciar el nuevo siglo, ante los impases surgidos de la operatividad del Sistema de Salud en el país, la corporación vivió una seria crisis financiera, la cual hace que sus Directivos tomen la determinación de retomar con mejores perspectivas la Misión y Visión iniciales.

2.1.1 Misión. La Corporación San Juan Bautista, es una Entidad Privada, sin ánimo de lucro, dedicada a la prestación de servicios de salud, en medicina física y de rehabilitación.

Nuestros servicios son prestados con un enfoque holístico desarrollado por profesionales idóneos y comprometidos, disponiendo de una tecnología adecuada en procura de lograr el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, con énfasis en la población económica y socialmente vulnerable.

2.1.2 Visión. En el año 2009 seremos el Centro de referencia en medicina física y rehabilitación del nororiente colombiano.

2.1.3 Objetivos Corporativos. Los principales objetivos de la institución son:

- ✓ En el corto plazo contar con una nueva sede técnicamente dotada para atender los problemas de salud concernientes a los Niveles I y II, discapacidades físicas y problemas ortopédicos con excepción de traumas agudos.

- ✓ Realizar alianzas estratégicas interinstitucionales a nivel nacional e internacional para retroalimentar conocimientos y desarrollar proyectos que permitan ofrecer mejores oportunidades para nuestros usuarios.

- ✓ Conservar clara conciencia de nuestra Misión y Visión para asegurar el éxito de nuestra función social y permanencia.

2.1.4 Recurso Humano. La Corporación San Juan Bautista cuenta con recurso humano a nivel administrativo y médico asistencial para la prestación de los servicios ofrecidos. (Ver Anexos A, B y C)

2.1.5 Servicios Ofrecidos

2. Consulta medicina general.

3. Consulta externa especializada en:

- ✓ Ortopedia
- ✓ Psicología
- ✓ Dermatología
- ✓ Odontología
- ✓ Reumatología
- ✓ Cirugía Pediátrica
- ✓ Neumología
- ✓ Otorrinolaringología
- ✓ Neurología
- ✓ Oftalmología
- ✓ Medicina interna
- ✓ Cirugía general
- ✓ Fisiatría
- ✓ Pediatría
- ✓ Optometría
- ✓ Urología
- ✓ Gastro pediatría
- ✓ Sexología y famacodependencia
- ✓ Alergología
- ✓ Ginecología
- ✓ Nutrición
- ✓ Psiquiatría
- ✓ Genética
- ✓ Cardiología
- ✓ Oncología
- ✓ Patología

4. Servicios quirúrgicos en nivel I y II: la población del régimen subsidiado para la Corporación, es aquella que ha sido sisbenizada, clasificada dentro de un nivel I el cual paga el 5% del valor total de un servicio y el nivel II el 10%.

5. Terapias Médico Fisiatra: Terapia física, ocupacional, respiratoria y del lenguaje contando con equipos de alta tecnología.

6. Electroencefalografía Digital

7. Rayos x

8. Ayudas Ortopédicas

9. Laboratorio clínico

10. Odontología e Higiene dental

11. La corporación se encuentra trabajando en el lanzamiento y adecuación de una serie de nuevos programas de rehabilitación, los cuales son:

- ✓ La clínica del estrés
- ✓ Manejo del dolor
- ✓ Rehabilitación materno infantil
- ✓ Programa cardiovascular
- ✓ Programa de salud sexual y reproductiva

La corporación San Juan Bautista tiene una serie de convenios para la prestación de servicios tanto con empresas como con otras IPS. (Ver Anexo D).

3. MARCO TEÓRICO

3.1. SERVICIO AL CLIENTE

Para el establecimiento de un excelente servicio al cliente, es necesario tener en cuenta las expectativas que éste asume con respecto a una compañía. Estas se relacionan con el producto, con el servicio dado y con el profesionalismo del contacto con el cliente. Cuando se recurre a una compañía por primera vez, las expectativas pueden ser altas. Al no tener ninguna experiencia adversa, teóricamente no hay razón para que las expectativas de respuesta sean otras que las de profesionalismo y competencia.

En este campo es donde es necesario el apoyo de funciones de mercadeo, el cual es primordial la orientación al consumidor. El concepto de mercado parte de las necesidades del cliente y presenta tres aspectos principales:

- ✓ Identificación de las necesidades de los compradores y compradores potenciales en sus segmentos del mercado.
- ✓ Satisfacción de esas necesidades mediante la venta del producto o servicio apropiado.
- ✓ Obtener una utilidad.

3.2. IDENTIDAD CORPORATIVA

Eso que llamamos identidad Corporativa ha sufrido a través de las últimas décadas un proceso evolutivo revolucionario. Se advierten tres estadios en el desarrollo de esta actividad empresarial. Primero, arranca con una problemática empírica, muy concreta, vinculada al desarrollo de las marcas, un tanto identificadores. Es decir, comenzamos el trabajo sobre identificadores

corporativos y en ese sentido, los programas de identidad corporativa llevan en sus ancestros a una etiqueta o un logotipo.

En efecto, la segunda etapa es el desarrollo de estos signos, pero el propio desarrollo del mercado, la sociedad, el creciente y acelerado despliegue de la comunicación, la saturación, va presionando sobre estos mismos signos y empieza a generarse la necesidad de una instrumentación sistemática, obsesiva, rigurosa de esas marcas, que se plasman en los célebres manuales sobre identidad corporativa. En la tercera etapa, que llamamos Programa global de Identidad y Comunicación, podemos decir que los programas de identidad corporativa y comunicación adquieren un carácter estratégico. Es decir, un simple manual de identidad gráfica, por más completo que sea, difícilmente podrá insertarse estratégicamente sino existe una estrategia global de identidad y comunicación.

La identidad corporativa se puede definir por dos parámetros:

- ✓ *Lo que la empresa es*: consiste primordialmente en su estructura institucional o fundadora, su estatuto legal, el histórico de su desarrollo o de su trayectoria, su directorio actual, su domicilio social, el organigrama de actividades, la estructura del capital y sus posesiones.

- ✓ *Lo que hace:* es la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo, una técnica, líneas de productos o de servicios, una estructura de precios y características de distribución, cuyo conjunto de actividades está sancionado en forma de resultados comerciales y financieros.

3.3. IMAGEN CORPORATIVA

Es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar esta en su mercado.
Siendo un área generalmente relegada a un segundo plano, la *imagen corporativa* de una empresa es uno de sus más importantes elementos de ventas.

En un mercado tan competitivo y cambiante, la imagen corporativa es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento.
Así como las empresas deben adecuarse a los cambios con una velocidad y profundidad, jamás vista, de igual manera deberá adecuar su imagen, para transmitir dichos cambios.
La imagen corporativa es la manera por la cual trasmite, quién es, qué es, qué hace y como lo hace. El diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación, hará que la imagen sea correctamente transmitida, al auditorio deseado.
La construcción de una imagen conlleva una optimización de recursos, dado que tanto los envases, como la publicidad, los uniformes, el mobiliario y la papelería, son elementos necesarios de todos modos para el funcionamiento de una empresa. Al transformarlos a su vez en agentes de comunicación, se rentabilizan al máximo las inversiones obligadas.

Al ver su logotipo constantemente esta se irá quedando fija en la mente de las personas, eso es posicionarse. Cuando alguien piensa en algo referente a su producto o servicio se imaginará su logotipo como opción. Las imágenes de empresas tienen una gran influencia en el éxito global de una compañía. Abarcan desde un logo, hasta el estilo de la casa, que incluye todo, desde el diseño o decoración interior hasta los uniformes de la empresa.

3.4. LA CALIDAD EN SALUD

La prestación de servicios de salud encierra un sin número de características a la hora de brindar atención. Para el logro de la satisfacción de los pacientes es fundamental establecer técnicas de garantía de la calidad que beneficien a los usuarios, los profesionales en salud y las instituciones, integrando la estructura, los procesos y los resultados de la asistencia médica.

Las instituciones y los servicios brindados son constantemente evaluados, los profesionales presentan juicios sobre los procedimientos, los diagnósticos y la atención de los usuarios, éstos a su vez evalúan la comodidad, los precios, la atención, la confianza y la oportunidad generados al recibir asistencia médica, así como los resultados de consultar un médico, un odontólogo o el someterse a un determinado tratamiento.

La preocupación por una mejor calidad debe existir y ser evaluada por cada proveedor que preste individualmente un servicio, por grupos de ellos que participen en la atención, por la institución que los agrupe, por las empresas que contraten los servicios, y de forma global, por las localidades, municipios, departamentos o países, considerando siempre que en la definición de estándares se incluyen valoraciones sociales que imponen límites a los beneficios individuales, lo cual cabe dentro de la responsabilidad del prestador sobre la calidad.

3.5. MEJORAMIENTO CONTINUO

La aplicación del Mejoramiento Continuo en una organización, permite describir los procesos aplicados para el desarrollo de las actividades a través de la esencia de la calidad, para el logro de empresas competitivas aplicando mejoras en las debilidades y enriqueciendo las fortalezas existentes.

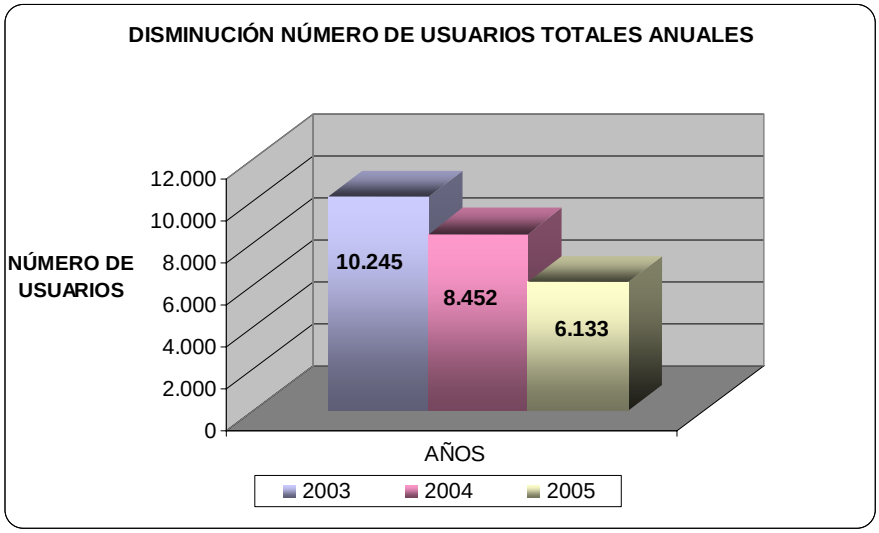
Para obtener el éxito en la práctica del mejoramiento es fundamental el compromiso de la alta gerencia, el trabajo en equipo, la identidad por parte de los empleados, la participación tanto de la administración como de los empleados y permitir el cambio para el aseguramiento de la calidad.

4. INVESTIGACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE

Es necesario conocer lo suficiente acerca de la situación de la institución para establecer un adecuado programa de Servicio al Cliente que logre comprometer todo el equipo de talento humano de la Corporación San Juan Bautista.

4.1. DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO AL CLIENTE

La situación por la que atraviesa actualmente la Corporación San Juan Bautista debido a las diferentes reformas que ha sufrido el área de la salud, se ha visto reflejada de manera significativa en la demanda de los servicios de salud que ella ofrece, debido a que la cantidad de usuarios se ha ido reducido paulatinamente (Gráfico Nº 1) hasta tal punto que ha afectado el futuro de su funcionamiento. Pero no solo es este el factor más influyente en esta crisis, puesto que su ubicación, las condiciones de su infraestructura y la disponibilidad de no contar constantemente con un apoyo profesional, ha marcado un punto de gran relevancia para sus usuarios presentándose abandono por parte de éstos.



FUENTE: Estadísticas Corporación San Juan Bautista

Figura Nº 1. Disminución de usuarios años 2003 - 2005

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE DECISIÓN

La presente investigación, tiene como fin estudiar el contexto actual en el cual se encuentra la prestación del servicio en la Corporación San Juan Bautista, de manera que se logre identificar las buenas prácticas y procedimientos, al igual que las fallas existentes en la atención de los pacientes. De ésta manera se podrán establecer estrategias de mejoramiento para brindar servicios de calidad.

4.3. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación del servicio pretende conocer, identificar, establecer y evaluar las prácticas de atención al cliente existentes en la Corporación San Juan Bautista y la perspectiva de los usuarios frente al servicio; con el firme propósito de determinar cuál es la mejor forma de brindar servicios de salud a la población menos favorecida y las personas de interés.

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.4.1 Objetivo General Determinar las principales características que deben integrar la atención al cliente, de acuerdo a las perspectivas de los usuarios y las normatividades existentes sobre la prestación de los servicios de salud.

4.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Estudiar el patrón de uso de los servicios.
- ✓ Determinar el conocimiento por parte de los usuarios de los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista.
- ✓ Identificar la valoración que dan los usuarios a la atención brindada respecto a la calidad y cantidad de la misma, y los beneficios percibidos al tomar los servicios de la institución.
- ✓ Puntualizar las necesidades y perspectivas de los usuarios respecto al servicio que esperan recibir, teniendo en cuenta que éste involucra su bienestar físico y psicológico.
- ✓ Conocer los factores influyentes en la toma de decisión al momento de escoger la entidad a la cual confiarán su seguridad social.

4.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ✓ ¿Cuáles son los objetivos del servicio al cliente para la Corporación?
- ✓ ¿Qué servicios se prestan actualmente en la Corporación?
- ✓ ¿Cuáles son las principales características de la atención de usuarios?

- ✓ ¿Qué servicios desean los usuarios de la Corporación?
- ✓ ¿Cuáles son las principales necesidades de los usuarios?
- ✓ ¿Cuál es el conocimiento de los usuarios, respecto a los servicios ofrecidos?
- ✓ ¿Qué factores tienen en cuenta los usuarios al momento de decidir en que institución tomarán los servicios de salud?
- ✓ ¿Cuáles son los servicios de mayor demanda para la Corporación?

4.6. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

- ✓ **H_1:** Para los usuarios de la Corporación San Juan Bautista es fundamental el tiempo de espera para ser atendidos.
- ✓ **H_2:** La Corporación San Juan Bautista es poco conocida en el mercado de la Prestación Servicios de Salud.
- ✓ **H_3:** Un factor influyente en las personas al acceder a los servicios de salud es el valor de la consulta.

4.7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se llevó a cabo una investigación descriptiva para determinar las características del mercado a evaluar, efectuando la aplicación de encuestas de satisfacción a los diferentes usuarios de la institución, para tener un mayor conocimiento sobre los servicios ofrecidos y los pacientes que acceden a los mismos.

Con el fin de conocer mejor el mercado en el cual la Corporación desarrolla sus actividades, se aplicó la investigación exploratoria, por medio de la recopilación de datos secundarios existentes en la entidad, como son las

estadísticas de morbilidad, grupos etáreos, número de pacientes por cada servicios, entre otros.

4.7.1 Diseño del Instrumento de Recolección de Datos. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento la Encuesta de tipo personal, (ver Anexo E) la cual se caracteriza por presentar preguntas de tipo estructurado de opción múltiple y dicotómicas para lograr respuestas dirigidas, y preguntas de tipo no estructurada que permitan al entrevistado expresar actitudes y opiniones de relevancia para la investigación.

A continuación se determinan los diferentes factores a evaluar con su respectivo indicador y pregunta, como herramientas para el desarrollo y análisis de la encuesta.

Tabla Nº 1. Diseño de la encuesta aplicada a usuarios.

FACTORES	INDICADORES	PREGUNTAS
OBJETIVOS DEL SERVICIO AL CLIENTE		
✍ Continuidad del servicio.	*Porcentaje de asistencia por año y Número de servicios ofrecidos*	☙ ¿Cuáles servicios ha utilizado en la Corporación San Juan Bautista y con qué frecuencia?
✍ Calidad de la información brindada a los diferentes usuarios.	*Parámetro establecido por el Porcentaje de calificación*	☙ Por favor, califique la información recibida por parte del personal de la Corporación.
SERVICIOS QUE SE PROPORCIONAN ACTUALMENTE		
✍ Calidad del servicio percibida por el usuario.	*Número y porcentaje de calificación del servicio*	☙ ¿Cómo considera la atención recibida en la Corporación San Juan Bautista? ☙ Por favor, califique la calidad en cuanto a la accesibilidad de los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista.
✍ Conocimiento del usuario en cuanto de la integralidad de los servicios.	*Número y porcentaje de servicios conocidos por el usuario*	☙ ¿Qué servicios conoce Ud. que ofrece la Corporación San Juan Bautista?
✍ Comodidad y oportunidad del servicio ofrecidos a los usuarios.	*Nº de pacientes que esperaron más del tiempo programado/Nº de pacientes atendidos*	☙ ¿Qué opina de la limpieza y organización de la Corporación San Juan Bautista? ☙ ¿El tiempo de espera para ser atendido, le parece?
SERVICIOS QUE DESEAN LOS CLIENTES		
✍ Satisfacción del cliente.	*Porcentaje de usuarios que desean continuar con la institución*	☙ ¿Desea seguir utilizando los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista?
✍ Criterio de diferenciación en el mercado.	*Número y porcentaje de factores incidentes en la decisión*	☙ ¿Por qué decidió tomar los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista?
✍ Atención brindada por parte del personal.	*Porcentaje de usuarios que responde afirmativamente*	☙ ¿Considera que alguna vez ha sido tratado de manera inapropiada por algún médico o empleado de la institución?
✍ Servicios adicionales. ✍ Servicios no conocidos.	*Número y porcentaje de servicios adicionales*	☙ ¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera la Corporación San Juan Bautista?

4.7.2 Procedimientos de Medición. Para la elaboración de la encuesta se hizo uso de diferentes Escalas de Medición que permitieran el fácil procesamiento de los datos y la aproximación a las características y preferencias de los entrevistados.

4.7.2.1 Escalas Básicas. Es importante dentro de este estudio tener herramientas que nos permitan medir las percepciones, actitudes, preferencias u otras características relevantes de los usuarios de la Corporación, por esta razón, se utilizaron las escalas primarias de medición nominal, por intervalos y de relación de la siguiente manera:

✓ La *escala nominal*, que nos permite identificar los objetos mediante la asignación de un número o letra, se utilizó al momento de identificar los servicios brindados por la Corporación y la percepción de los usuarios hacia la institución.

✓ La *clasificación por intervalos*, apoya la comparación entre las preferencias y el conocimiento de los usuarios sobre los servicios brindados por la Corporación. Dicha escala se tuvo en cuenta en el momento de investigar principalmente la frecuencia de uso de los servicios de la institución, la calidad en la prestación de los mismos y la imagen proyectada.

✓ La *escala de relación*, la cual permite identificar particularidades de los entrevistados para su posterior análisis, la cual fue utilizada para determinar la edad de los usuarios de la Corporación.

4.7.3 Diseño Muestral

4.7.3.1 Técnica de Muestreo. Por medio de la investigación del servicio, se desea obtener información sobre las características de los usuarios de la Corporación San Juan Bautista. Para lo cual, se aplicará una encuesta a los usuarios de la institución, tomando una muestra de dicha población que permita la obtención de valiosas conclusiones sobre sus características.

4.7.3.2 Definición de la población meta. La población está compuesta por el conjunto de usuarios actuales que posee la Corporación San Juan Bautista.

Elementos: Niños, Jóvenes y adultos usuarios de los servicios de la Corporación San Juan Bautista.
Unidad de muestra: Usuarios.
Tiempo: Julio de 2005.

4.7.3.3 Determinación del marco muestral. El marco muestral se desarrolló, teniendo en cuenta el listado de las citas programadas para el correspondiente día, lo que ayudará para determinar el posible número de encuestas ha realizar diariamente.

4.7.3.4 Selección de la técnica de muestreo. Para el desarrollo de la encuesta de la investigación de servicios propuesta, se usará la estrategia de muestra **tradicional**, puesto que ésta será determinada en su totalidad con anterioridad a la recopilación de datos. Así mismo, se utilizará la técnica de **muestreo sin reemplazo**, de modo que el elemento entrevistado sólo sea de utilidad una vez. Finalmente, se llevará a cabo un muestreo **probabilístico**, efectuando la selección de los usuarios por medio de la técnica de **muestreo**

aleatorio simple, teniendo en cuenta que la aplicación de las encuestas se realizará en las instalaciones de la Corporación, tomando al azar usuarios que se encuentren en espera de ser atendidos.

4.7.3.5 Determinación del tamaño de la muestra. Como criterio propio de las investigadoras de acuerdo al número de pacientes diarios, se determinó efectuar 50 encuestas a diferentes usuarios de la Corporación que visitan las instalaciones diariamente, sin importar el servicio a tomar, efectuando con anterioridad una prueba piloto a 11 personas, para un total de 61 encuestas realizadas.

4.8. HALLAZGOS RELEVANTES

Las encuestas se realizaron durante el mes de Julio de lunes a viernes en horarios de 8 a 10 de la mañana y de 2 a 4 de la tarde, correspondientes a los de mayor demanda, y teniendo en cuenta con anterioridad las citas programadas diariamente.

Para el cálculo de las estadísticas se utilizó como base un total de 61 personas encuestadas, de las cuales 40 son nuevos usuarios y 21 antiguos. Para aquellos, que acceden a los servicios por primera vez sólo se les efectúo la encuesta hasta la pregunta número 4 y para los que ya son usuarios antiguos se les realiza la encuesta en su totalidad.

Como respuesta a las preguntas planteadas inicialmente, se presenta a continuación los principales hallazgos y conclusiones obtenidas en el correspondiente análisis de las encuestas aplicadas a los usuarios de la Corporación San Juan Bautista.

✓ La muestra nos permite determinar que los usuarios de la Corporación se caracterizan por ser en su mayoría mujeres, teniendo como lugar de residencia la ciudad de Bucaramanga y con escolaridad, bachilleres. Lo anterior, refleja que son las mujeres quienes más hacen uso de la seguridad social, por lo cual la promoción de los servicios debe buscar persuadir a dicha población, fomentando la prevención y cuidados de la salud a nivel familiar.

✓ Los servicios de mayor conocimiento para los usuarios de la Corporación son las Consultas Especializadas de Ortopedia y Neurología, en un segundo lugar se encuentra la consulta general, odontología, terapias y electroencefalografía, lo que permite identificar la necesidad de dar a conocer el portafolio de servicio y hacerlo atractivo como estrategia para el mantenimiento de los usuarios y la captación de nuevos clientes.

✓ Respecto a la continuidad de los usuarios para con los servicios de la Corporación, se identifica que el 29% de las personas encuestadas asisten a la institución una o dos veces al año debido a que sólo consideran necesario asistir al médico en caso de enfermedad, pero existe un porcentaje considerable de la muestra (29%) que asiste en periodos menores a tres meses con la característica que dichos pacientes acuden por algún tratamiento médico, siendo la consulta de ortopedia la de mayor solicitud con una participación del 46% en la encuesta realizada.

✓ Al evaluar la información recibida por la Corporación, se obtuvo que los usuarios la consideran un 95% como completa y el restante 5% la califica como oportuna, lo que nos permite determinar que los usuarios encuentran en el personal de contacto con el cliente un asesor para la toma de los servicios ofrecidos por la institución.

✓ Se solicitó a los usuarios que evaluaran la atención recibida y la calidad de la calidez brindada por el personal médico y administrativo de la Corporación, por ser un factor crucial en la prestación de los servicios de salud.

✓ La calificación brindada por los usuarios se encuentra dividida en 48% que considera la calidad de la atención como excelente y un 52% como buena, lo cual refleja la satisfacción de los usuarios al tomar los servicios en la Corporación, pero se contrasta con el hecho de existir incomodidad en algunos usuarios por el incumplimiento en los horarios de citas por parte de los médicos, según observaciones realizadas por las personas encuestadas.

✓ Se investigó sobre la comodidad del paciente al acercarse a la institución a recibir algún servicio, evaluando específicamente el tiempo de espera para ser atendido y la limpieza y organización de la infraestructura.
Respecto, al tiempo de espera ideal para los usuarios, nos encontramos que la preferencia se encuentra entre mínimo 10 minutos y máximo 20 minutos para ser atendido equivalente al 66% de las personas encuestadas, lo que se debe tener en cuenta para establecer como característica en la prestación de los servicios logrando de ésta manera la satisfacción de los usuarios.

✓ Es importante para la Corporación evaluar, los criterios más relevantes para los usuarios al momento de decidir a cual entidad recurrirán para tomar servicios de salud.
Los datos obtenidos (anexo F) reflejan la importancia dada por las personas a las recomendaciones brindadas por amigos o familiares, lo que se conoce como divulgación, la cual nace desde el preciso instante en que una persona se acerca a las instalaciones de la Corporación y cuando un usuario recibe cualquier servicio, siendo estos instantes, conocidos como los momentos de verdad, los que finalmente se anunciarán y en los cuales se requiere hacer énfasis en el desarrollo de actividades con el cliente interno de la Corporación.
Además, para los usuarios es importante el precio establecido por parte de la

entidad, siendo éste factor de gran ventaja para la Corporación por poseer precios cómodos para la población.

✓ Dentro de la encuesta se estableció una pregunta que permitiera conocer específicamente el trato brindado a los usuarios por parte tanto del personal médico como administrativo. De manera satisfactoria, todos los usuarios entrevistados afirmaron que nunca han sido tratados de manera inadecuada.

✓ Con el fin de satisfacer las necesidades y requerimientos de las personas, se indagó en qué servicios adicionales requieren o desean los usuarios de la Corporación.
De las diferentes respuestas obtenidas, se identificó que el 43% de los encuestados no conocen los servicios ofrecidos por la institución, el 29% considera que son completos, un 10% solicita los servicios de urgencias y hospitalización lo que no se puede establecer por el nivel de cobertura al cual pertenece la institución, finalmente se encontró un 19% que considera que la Corporación debería efectuar cirugías, lo cual se realiza por medio de convenios y permite reforzar la falta de conocimiento de los servicios brindados.

✓ Se indagó si los usuarios deseaban continuar con los servicios de la Corporación, con el fin de medir la satisfacción de lo usuarios al tomar asistencia médica en la institución. Como respuesta, el 100% afirmó que desea continuar asistiendo a la institución, pero aún no se obtiene la diferenciación en el mercado.

✓ Como punto adicional y aprovechando el contacto con los usuarios de la Corporación, se suma a la encuesta una pregunta que proporcione información sobre los nuevos programas que integrarán el portafolio de servicios.

Los resultados reflejan que el 69% de las personas encuestadas no asistirían a los programas ofrecidos, por lo cual es necesario evaluar cuidadosamente la puesta en marcha de dichos programas.

4.9. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE SERVICIO AL CLIENTE

De acuerdo a los datos obtenidos en la aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes externos de la Corporación se plantearon los siguientes objetivos de Servicio al cliente:

- ✓ Evaluar de forma continua cómo se está llevando a cabo el proceso de servicio al cliente en la Corporación San Juan Bautista.

- ✓ Identificar las variables más influyentes para el usuario a la hora de adquirir servicios de salud.

- ✓ Determinar las falencias presentes en la atención de los usuarios de la Corporación San Juan Bautista.

- ✓ Establecer estrategias de mejoramiento que permitan brindar servicios de calidad.

5. ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD Y DE LA IMAGEN DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

5.1. ANÁLISIS DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA

Toda entidad se desarrolla y existe gracias al trabajo de su Talento Humano, especialmente en las instituciones prestadoras de servicios, por lo tanto es necesario que la organización apoye el trabajo y los esfuerzos de la gente, *"hay que venderles la idea del servicio si uno espera que ellos la vendan a los clientes que pagan"*[2].

En primera instancia, es fundamental conocer lo que sucede al interior de la organización para desarrollar un enfoque de Servicio al Cliente, debido a que son los empleados quienes recopilan información relevante respecto a los gustos y preferencias de los usuarios, principalmente aquellos de *contacto con el cliente*, que para el caso de la Corporación San Juan Bautista corresponde a los cargos de Caja, Recepción y Enfermería.

Las personas de contacto con el cliente, deben estar capacitados para establecer comunicación veras y precisa por medio del escucha y la observación, debido a que los clientes reflejan su estado de ánimo de diversas maneras, siendo las más comunes el tono de voz y la expresión facial, los cuales se hacen más evidentes en la prestación de servicios de salud por la presión psicológica existente al acudir a un centro médico, hospital o clínica.

Los estados mentales característicos son furia, tristeza, felicidad y miedo, los cuales se detectan de acuerdo a particularidades propias de cada estado, como son:

---

[2] Fuente: La Revolución del Servicio, Kart Albrecht

Furia. La furia existente en un cliente debe ser manejada adecuadamente por parte de la persona que le brinde el servicio sin permitir que ésta afecte o contamine la atención prestada. De igual manera, al presentarse en los empleados de contacto con el cliente, es necesario manejarla sin comprometer la prestación del servicio, teniendo el dominio de las reglas, normas y políticas existentes en la institución.

Tristeza. En la prestación de servicios de salud es común encontrar a diario personas o clientes entristecidos afectados por alguna enfermedad o lesión, siendo necesario el trato especial que permita la satisfacción, comodidad y rapidez de dichas personas por parte de los empleados de contacto directo.

Felicidad. Además de tener en cuenta las falencias e inconvenientes que surgen con los clientes o usuarios en toda organización, es preciso escuchar aquellos clientes satisfechos que expresan felicidad al ser atendidos en la institución, de ésta manera podemos obtener información de la manera más apropiada al brindar atención a los usuarios y los requerimientos para mantenerlos.

Miedo. ¿Quién no han sentido temor al encontrarse avasallado por alguna enfermedad, o al ver en riesgo su bienestar?, por lo cual es preciso brindar seguridad en la prestación de servicios de salud, informando y detallando los procedimientos a seguir, así como los efectos que involucra el hecho de acudir al odontólogo, al médico general, a un laboratorio clínico o a la sala de cirugía de un hospital.

En la prestación de servicios de salud, todo cliente involucra el manejo de emociones por parte de las personas que le brindan atención en una determinada institución. Por lo tanto, es fundamental el conocimiento y entrenamiento de los empleados en la respuesta eficaz y eficiente de los

momentos de verdad que se presentan en la Corporación San Juan Bautista, iniciando por el análisis del clima organizacional existente en la institución.

Para conocer cual es el grado en el cual verdaderamente se palpa un ambiente de orientación hacia el usuario, se llevó a cabo un ***Diagnóstico de los elementos del clima organizacional influyentes en la atención de los usuarios***; teniendo en cuenta las limitantes propias de la cultura existente en la Corporación y utilizando como herramienta la aplicación de encuestas al talento humano de la institución como medio para conocer el ambiente en el cual se desarrollan.

5.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA LA DESCRIPCIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA

5.2.1 Diseño de encuesta. Existe un barómetro que nos permite conocer la cultura y el clima organizacional existente en la Corporación, *la calidad de la vida de trabajo.* Según Kart Albretch, la vida de trabajo incluye los siguientes factores:

- ✓ Un trabajo que vale la pena hacerlo.
- ✓ Condiciones de trabajo seguro y sin temores.
- ✓ Remuneración y prestaciones adecuadas.
- ✓ Seguridad en el empleo.
- ✓ Retroinformación sobre el rendimiento en el trabajo.
- ✓ Oportunidades de aprender y progresar en el trabajo.
- ✓ Posibilidad de progresar por méritos.
- ✓ Clima social positivo.
- ✓ Justicia y juego limpio.

Dichos factores, se estructuran enunciando las preguntas correspondientes por medio de una encuesta (ver Anexo G), así como los indicadores que permitirán realizar el posterior análisis estadístico.

Tabla Nº 2. Estructuración encuesta a clientes internos.

FACTORES	INDICADORES	PREGUNTAS
✍ El grado de conciencia que existe en las personas, sobre el valor que su trabajo agrega a la entidad.	*Cantidad por cada opción/ Número de empleados* *Número de calificaciones para cada rango/Número de empleados*	✓ ¿Respecto a sus funciones en la Corporación, para Ud. son? ✓ Por favor, estime el aporte que le brinda su desempeño a la Corporación San Juan Bautista.
✍ Las condiciones del puesto de trabajo, observando si son apropiadas y seguras.	*Cantidad por cada característica/Número de empleados*	✓ De acuerdo a las siguientes características indique la que más se relaciona con su puesto de trabajo.
✍ Satisfacción de los empleados respecto a la remuneración y prestaciones sociales.	*Número de respuestas para cada opción/Número de empleados*	✓ ¿Respecto a su remuneración y prestaciones sociales, considera que es?
✍ Retroalimentación sobre el rendimiento en el trabajo.	*Número de respuestas por cada periodo dado/Número de empleados*	✓ ¿Cada cuánto realiza retroalimentación respecto a su propio desempeño?
✍ Las posibilidades de aprender y progresar en el trabajo.	*Número de opciones de mayor relevancia/Número de empleados* *Número de respuestas por cada práctica/Número de empleados*	✓ ¿El desarrollo de su trabajo, le permite? ✓ De las siguientes prácticas, ¿cuál considera que debería aplicar en la Corporación?
✍ Clima social en que se desarrollan las actividades dentro de la entidad.	*Número y porcentaje de calificaciones dadas* *Número de respuestas para cada opción/Número de empleados*	✓ ¿Cómo considera que son sus interrelaciones en el trabajo? ✓ De acuerdo a las condiciones de su trabajo, ¿resuelve los problemas propios de su labor de manera autónoma? ✓ ¿Sus aportes para la solución de problemas, han sido?
✍ Evaluar la disponibilidad de recursos necesarios para el buen desempeño de las labores de los empleados.	*% de respuestas positivas y negativas*	✓ ¿Ud. cuenta con los materiales y equipos necesarios para desarrollar bien su trabajo?

5.2.2 Procedimientos de Medición. Al realizar la encuesta dirigida a los empleados de la Corporación, se hizo uso de diversas Escalas de Medición con el fin de facilitar el procesamiento de los datos y la obtención de información necesaria y suficiente respecto al ambiente laboral existente en la institución.

5.2.2.1 Escalas Básicas. Se utilizaron las escalas primarias de medición nominal y por intervalos de la siguiente manera:

✓ La *escala nominal*, fue usada para identificar características en el desarrollo de las funciones, en el puesto de trabajo, en la remuneración recibida y en las oportunidades de progreso existentes para los empleados de la Corporación.

✓ La *clasificación por intervalos*, dicha escala fue tenida en cuenta para calificar el aporte brindado por cada uno de los empleados al desempeñar sus funciones, para el progreso de la institución; así como para conocer las interrelaciones laborales existentes en la Corporación.

5.3. HALLAZGOS RELEVANTES

La encuesta se aplicó de manera individual y personal a cada uno de los empleados de la Corporación, obteniéndose los siguientes resultados:

✓ La Corporación San Juan Bautista aplicó como estrategia para la disminución de los costos, efectuar un recorte de personal y asignar las funciones de dichas personas a empleados que permanecerían en la institución. Por lo tanto, y como lo reflejan las encuestas realizadas, existe una persona que no encuentra claras sus funciones dentro de la entidad, situación

que requiere la realización de actividades con el fin de brindar apoyo y mejorar el desarrollo del talento humano.
En general, el 33% de los empleados tiene las funciones claras y de igual forma el 33% las considera totalmente claras, lo que nos permite el desarrollo de actividades con el apoyo de personas que tienen propiedad suficiente en la realización de tareas y actividades propias del cargo.
Respecto, al aporte brindado a la organización en el desarrollo normal de las actividades por parte del personal, se encuentra que el 78% considera su labor *importante*, lo cual demuestra que existe una valoración positiva para el desarrollo de las funciones.

✓ Respecto al puesto de trabajo se pretendió conocer las condiciones en las cuales se desarrollan a diario las personas y así poder determinar el grado de satisfacción en el lugar donde se encuentran a diario.
Se obtuvo que en su mayoría calificaciones para el puesto de trabajo como *tolerable* y *apto* ambas con un 33%, debido principalmente a la deficiente infraestructura de la institución.

✓ El 56% de los empleados considera que su remuneración y prestaciones sociales son básicas y un 33% le es aceptable, es decir cumple con los requerimientos de ley y cubren sus necesidades básicas, por lo cual se puede detectar inconformidad en la remuneración recibida, pero es necesario recalcar que la Corporación efectúa una labor sin ánimo de lucro, lo que hace inevitable el manejo básico y limitado de los honorarios tanto al personal administrativo como el asistencial.

✓ La Retroalimentación es aplicada por los empleados de la Corporación, un 33% lo efectúa a diario, un 22% semestral y un 11% mensual o semestralmente, pero es importante fomentar la retroalimentación en aquellas personas que no lo aplican y efectuar una profundización en las que si lo llevan a cabo.

✓ Las personas siempre buscan ampliar sus conocimientos y de esta manera progresar, por lo que es necesario conocer las oportunidades que el talento humano vislumbra al pertenecer a la Corporación.

Entre las diversas opciones dadas en la encuesta, todo el 100% indica su formación diaria, un 56% considera que adquiere experiencia y un 44% toma su trabajo como un crecimiento personal, siendo dichos factores tomados en cuenta para el desarrollo de actividades con el personal de la institución, con el fin de mejorar el servicios brindado.

A su vez exponen actividades de su preferencia para desarrollar en la entidad, presentando una mayoría correspondiente al 78% que prefiere la realización de capacitaciones, lo que se tomó como referencia para el desarrollo de talles prácticos respecto a temas como servicio al cliente, momentos de verdad, entre otras, las cuales se enunciarán más adelante.

✓ En toda organización se crea un determinado clima laboral debido a las interrelaciones existentes entre las personas y de ellas depende la realización de un trabajo en equipo de manera eficaz y eficiente, por lo tanto es prioritario conocer como son las relaciones laborales en la Corporación y adicionalmente evaluar otros factores relacionados como el desenvolvimiento del personal ante los inconvenientes normales de toda institución.

Las respuestas dadas por los empleados, nos permite determinar que la interacción existente entre las personas es *buena* con un 67%. Por otra parte, encontramos autonomía en la solución de problemas y satisfacción en dichas soluciones, lo que refleja confianza e identidad con la organización, aunque es un factor de poca importancia para las personas como lo indicaron al dar respuesta a la pregunta Nº 6 de la encuesta aplicada.

✓ Se preguntó al personal de la Corporación si contaban o no con los recursos necesarios y suficientes, un 89% considera que si cuenta con los necesario, pero una persona expresó su inconformidad, situación que se expresó a la dirección de la institución en aras de lograr que todas las

personas cuenten con los recursos necesarios para el óptimo desempeño laboral.

5.4. ANÁLISIS DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL

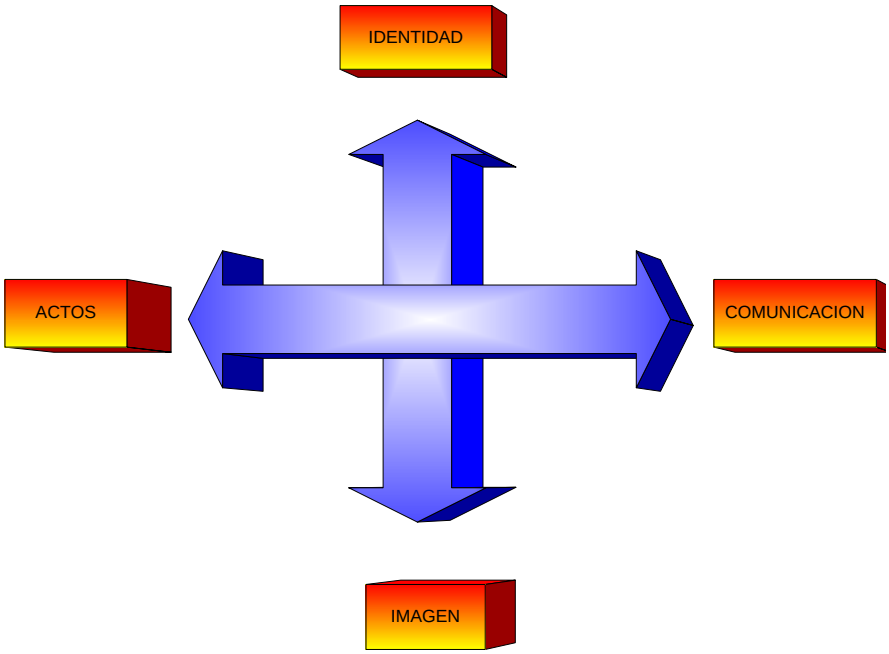
Toda organización hace uso de su imagen para obtener la atención de las personas, ya sea para afianzar los clientes que posee o para capturar compradores y a su vez nuevos mercados. Para tal fin se requiere hacer uso de la herramienta de MERCADEO y establecer una relación usuario – institución, por medio de la cual se obtenga beneficios mutuos, teniendo en cuenta las siguientes características de la prestación de servicios:

✓ **Intangibilidad.** Existe una amplia diferencia entre adquirir la atención de una urgencia médica o un automóvil. La compra de un servicio tiene un resultado inmediato de satisfacción o insatisfacción, siendo muy difícil la variación de dichas sensaciones, por lo tanto existe una mayor incertidumbre en comparación con la compra de un objeto.

✓ **Simultaneidad en la producción y prestación del servicio.** El momento en el cual se entrega el servicio es simultáneo con su producción, por lo tanto éste debe existir calidad en la prestación del mismo antes de brindarlo y no después, lo que hace más complejo su estandarización.

✓ **Valor del Talento Humano.** En la prestación de servicios de salud, en todo instante existe un alto grado de involucramiento por parte de las personas, debido a que se trata de una interacción entre quien brinda el servicio y el usuario, donde se mezclan estados de ánimo, actitudes y comportamientos que interfieren a la hora de prestar el servicio.

La imagen de toda institución se encuentra conformada por quién es la empresa, qué dice, qué hace y qué es[3], por lo que es necesario trabajar en conjunto con la identidad existente en la organización y analizar a los consumidores o usuarios con el firme propósito de satisfacer sus necesidades.



FUENTE: Creación de la Imagen Corporativa, Joan Costa Solá Segales

Figura Nº 2. Componentes cualitativos de la imagen.

✓ **"Quién es la Corporación San Juan Bautista"**, equivale a su identidad. Inicialmente, podemos mencionar que es una entidad prestadora de Servicios de Salud a la población menos favorecida y además podríamos mencionar su ubicación geográfica, lo que coincidiría con la percepción de aquellas personas que sólo han escuchado la existencia de la institución, sin haber asistido a hacer uso de sus servicios. Pero se pretende indagar en su

[3] Fuente: Creación de la Imagen Corporativa, Joan Costa Solá Segales

identidad, la cual la conforman actitudes y conductas expresadas por su talento humano en la prestación de los servicios y que en últimas es lo que se refleja, permitiendo formar en su equipo de trabajo o clientes internos, la identidad y en sus usuarios o clientes externos, la imagen.

La identidad de la Corporación se encontraba determinada sólo por el cumplimiento de una misión y una visión, pero la identidad va mucho más allá. Por lo anterior, se desarrollaron charlas con el talento humano para afianzar el "quién es de la institución", permitiendo dar sentido a la razón de ser de la misma, *"los usuarios"*, haciendo hincapié en la importancia de brindar atención con sentido social y humano por parte de las personas de contacto directo con los clientes externos.

✓ **"Qué hace la Corporación San Juan Bautista".** La institución brinda servicios en salud, siendo reconocida por dedicarse a la rehabilitación y el restablecimiento de sus pacientes, con el fin de propiciar el mejoramiento de su calidad de vida y una fácil readaptación a su familia y a la sociedad, por medio de la prestación de los siguientes servicios:

Consulta General: La consulta general se brinda en el horario de 9:30 a.m. a 11:30 a.m. y de 1:30 p.m. a 3:30 p.m., se puede asistir en dichos horarios para ser atendido o si el usuario desea puede acordar una cita por teléfono.

FUENTE: www.corporacionsanjuanbautista.gov.co.

Figura Nº 3. Consultorio médico: Medicina General.

Consulta Especializada: La Corporación ofrece consulta en diversas especializaciones, las cuales algunas son brindadas a sus usuario dentro de

sus instalaciones y otras por el contrario se requiere la remisión de los pacientes a los consultorios de médicos con los cuales se tiene convenio.

Especialidades ofrecidas dentro de la institución → Ortopedia, Neurología, Ginecología, Urología, Otorrinolaringología y Dermatología.

FUENTE: www.corporacionsanjuanbautista.gov.co.

Figura Nº 4. Consultorio médico: Ortopedia.

Especialidades con remisión → Psicología, Reumatología, Neumología, Oftalmología, Optometría, Alergología, Nutrición, Psiquiatría, Fisiatría, Pediatría, Genética, Cardiología y Oncología.

Para acceder a los servicios tanto de consulta general como especializada, el usuario se dirige a las instalaciones para acordar la cita de interés o por medio de una llamada telefónica. El pago de la consulta se debe efectuar en las instalaciones de la Corporación.

Terapias de Rehabilitación. La Corporación ofrece servicios en Terapia Física, Respiratoria y Ocupacional, las cuales son efectuadas con diversos equipos de alta tecnología con los cuales cuenta la institución.

FUENTE: www.corporacionsanjuanbautista.gov.co.

Figura Nº 5. Equipos de Terapia Física.

Electroencefalografía Digital. Para la prestación de dicho servicio, la institución cuenta con un avanzado equipo tecnológico, lo que permite importantes ingresos debido a la alta demanda de electroencefalogramas, debido a que no sólo acceden a dicho servicio usuarios regulares, sino que además se cuenta con el reconocimiento por parte de otras instituciones.

FUENTE: www.corporacionsanjuanbautista.gov.co.

Figura Nº 6. Equipo de Electroencefalografía Digital.

Rayos X. Como apoyo a las especialidades ofrecidas en la Corporación, se cuenta con el servicio de Rayos X, el cual cubre algunos exámenes con un equipo perteneciente a la institución y otros más especializados son remitidos a otras entidades con las cuales se tiene convenio.

FUENTE: www.corporacionsanjuanbautista.gov.co.

Figura Nº 7. Equipo de Rayos X.

Laboratorio Clínico. En asociación con el Laboratorio TQC, la Corporación ofrece el servicio de Laboratorio Clínico. La institución únicamente efectúa la toma de muestras, las cuales son analizadas por la entidad con la cual se estableció el convenio, permitiendo establecer precios económicos y utilidades importantes por el número considerado de usuarios que toman dicho servicio, los cuales son producto del amplio portafolio brindado por la Corporación.

Odontología e Higiene Oral. El servicio de Odontología y Odontología especializada, se presenta como subutilizado, debido a que a pesar que la Corporación cuenta con el equipo tanto tecnológico como humano para cubrir una demanda considerable, esto no se cumple. Las estadísticas, permiten identificar el bajo número de usuarios que acceden al servicio en mención.

FUENTE: www.corporaciónsanjuanbautista.gov.co.

Figura Nº 8. Consultorio de Odontología.

Ayudas Ortopédicas. La Corporación elabora ayudas ortopédicas como órtesis, prótesis, calzado ortopédico, muletas, entre otras, con el apoyo de la empresa Ortosander con quien tiene establecido un convenio. Dicho convenio involucra para la Corporación el obtener los usuarios y para Ortosander la producción de los aparatos ortopédicos, estableciendo de mutuo acuerdo un porcentaje de ganancia para cada entidad.

El servicio brindado por la Corporación en la elaboración de dichas ayudas ha permitido el reconocimiento de la institución por parte de la Secretaría de Salud Departamental, con la cual se han desarrollado diferentes proyectos.

✓ **"Qué dice la Corporación San Juan Bautista".** Toda institución para proyectar la imagen que desea, debe saber comunicarla tanto a su equipo humano como a las personas externas a la organización. Por lo tanto, es fundamental iniciar por fortalecer la identidad corporativa, para que las personas de contacto con los clientes proyecten una imagen favorable, por medio del manejo de los momentos de verdad.

Además, de la interacción con los usuarios, es necesario establecer canales de comunicación con la comunidad en general, que permita dar a conocer los servicios ofrecidos por la institución, siendo éste factor deficiente debido a que sólo se tiene pauta publicitaria a través del directorio telefónico y por medio de la distribución de volantes. A nivel interno, sólo se brinda información por medio de la utilización de carteleras ubicadas en la salas de espera del primer y segundo piso respectivamente, siendo éstas actualizadas de manera poco frecuente.

Al considerar lo que dice una organización, no sólo se trata de publicidad o información, también es fundamental tener en cuenta la manera de relacionarse con otras instituciones, con los proveedores, con causas sociales y con sus accionistas. Dicho factor, no ha sido manejado de la mejor manera por parte de la Corporación, debido a que se presentan inconvenientes por el

incumplimiento de pagos y falta de reconocimiento hacia personas y entidades que apoyan la institución.

✓ **“Qué es la Corporación San Juan Bautista”, es la imagen.** En últimas, la Corporación presenta como fortaleza su carácter social y el reconocimiento por su trabajo durante casi cuatro décadas, pero después de verse afectada, como otras instituciones de salud, por la Ley 100 y otras reformas, ha venido decayendo su IMAGEN CORPORATIVA debido a factores como: ubicación desfavorable, incumplimiento de citas médicas por parte del equipo asistencial, baja publicidad, falta de sentido social e identidad por parte de algunos empleados, entre otras falencias que no permiten el progreso de la institución y por el contrario fomentan la pérdida de usuarios y de credibilidad en el sector.

6. ANÁLISIS DEL MERCADO

El Sector Salud en Colombia ha sido saturado en los último años por la creación de IPS's y EPS's, debido a la necesidad de cubrir una demanda existente, pero dichas instituciones se han visto seriamente afectadas por el desarrollo de la Ley 100 de 1993 y otro sin número de reformas, lo cual ha fomentado la competencia en el sector salud siendo necesario ir a la par con el crecimiento de dicho mercado. La Corporación San Juan Bautista no ha sido indiferente ante la proliferación de instituciones prestadoras de servicios de salud, por lo tanto es primordial efectuar un análisis que permita identificar y conocer las fuerzas del mercado.

El Análisis del Mercado permite a toda organización obtener información actualizada, relevante, exacta, confiable y válida, respecto a factores como los clientes, proveedores, competidores y estrategias de mercados.

El presente análisis pretende brindar a la Corporación información sobre el sector salud en el Área Metropolitana de Bucaramanga, identificando necesidades y finalmente proponer una serie de estrategias que permitan dar solución a dichas insuficiencias, cumpliendo con la razón social de la institución.

6.1. ANTECEDENTES

6.1.1 Definición del Problema. La Corporación San Juan Bautista desea realizar el cambio de sede como estrategia para el mejoramiento en la prestación de sus servicios y la captura de nuevos usuarios, por lo tanto es fundamental determinar cuáles servicios de los brindados actualmente conformarán la nueva sede, así como las características en la prestación de

los mismos, sin dejar de lado el cumplimiento de su misión dirigida a la población vulnerable de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

6.1.2 Contexto Ambiental. El análisis del contexto ambiental en el que se desarrollará el análisis del mercado, es una labor necesaria, que permitirá identificar las variables más significativas que ejercen influencia sobre la población en general del Área Metropolitana de Bucaramanga, respecto a los servicios de salud.

6.1.2.1 Contexto Interno

✓ La Corporación San Juan Bautista, cuenta con una trayectoria de 39 años, en los cuales ha sufrido diversos altibajos. Actualmente, su dirección se encuentra interesada en lograr un equilibrio financiero, debido a que se está cubriendo el déficit existente en la prestación de sus servicios con los ingresos obtenidos por el desarrollo de proyectos de ayuda internacional, lo que provoca una pérdida de valor de dichas utilidades.

✓ Actualmente, a pesar de tenerse un reconocimiento en el sector salud por el carácter social de la Corporación, diversas entidades del Área Metropolitana de Bucaramanga no han dado respuesta positiva ante la propuesta de establecer convenios para brindarles servicios en salud, debido principalmente a la ubicación de la institución, por encontrarse el sector rodeado por cementerios, cárceles y medicina legal, lo que hace poco atractivo el acercamiento a sus instalaciones.

✓ El último cambio de ubicación de la sede de Conucos a la actual, provocó la pérdida considerable de usuarios, debido a que no se efectuó la correspondiente información y mucho menos la adecuada campaña

publicitaria ante dicho traslado, provocando que la institución actualmente sea poco conocida.

✓ La institución presenta como fortaleza su conocimiento en medicina física y de rehabilitación, contando con un amplio grupo de profesionales y un completo equipo tecnológico, para brindar una adecuada atención médico-asistencial.

6.1.2.2 Ambiente Directo

✓ Es necesario para el presente estudio analizar la competencia existente en el sector de la salud. Actualmente en el mercado, se encuentra un gran número de entidades e instituciones privadas y públicas brindando servicios de salud, por lo cual es indispensable establecer estrategias diferenciadoras en el mercado, que permitan la captura de nuevos usuarios y la fidelidad de los existentes.

✓ La Corporación San Juan Bautista ha decidido cambiar de sede, lo cual implica realizar un análisis del mercado que permita precisar los servicios a ofrecer, efectuando actividades de publicidad que promocionen la institución de acuerdo a las necesidades y perspectivas de la población.

6.1.2.3 Macroentorno

✓ Durante la última década, el sector salud en Colombia ha vivido una serie de estructuraciones. Como ejemplo de ello, encontramos la muy mencionada Ley 100 de 1993, que en su planteamiento prometía la ampliación en la cobertura de los servicios de salud a las personas menos favorecidas, pero que en últimas se ha convertido, en el motivo de la crisis de muchas empresas, la liquidación de otras, el enriquecimiento de terceros y el

favorecimiento de personas, que como en el caso del SISBEN se encuentran afiliados individuos pertenecientes a los estratos altos de nuestra sociedad.

✓ El Decreto 2757 de 1997, establecido por el gobierno, busca ofrecer a los Colombianos garantías en los servicios de salud, siendo fundamental brindar una atención con calidad, oportuna, segura y racional. Por lo anterior, es necesario para la Corporación San Juan Bautista, identificar las falencias existentes en dicho ámbito para establecer las características y mejores prácticas en la prestación de sus servicios de acuerdo a las necesidades de la población.

✓ Dentro de nuestra población, existe una gran proporción de personas con Necesidades Básica Insatisfechas (NBI), que particularmente para el Departamento de Santander los mayores porcentajes se encuentran en los pequeños municipios y sus áreas rurales, donde adicionalmente surgen a diario problemas de violencia que acrecentan los desplazados y las personas discapacitadas, a quienes tiene muy presente la Corporación San Juan Bautista en su carácter social y el desarrollo de proyectos en pro del mejoramiento de la calidad de vida de dicho segmento.

6.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE DECISIÓN

La Corporación San Juan Bautista, ha establecido como estrategia efectuar el cambio de sede con el ánimo de acceder a nuevos usuarios, ofreciendo servicios acordes con las necesidades de personas particulares y de las diferentes empresas del sector. Por lo anterior, el presente análisis concentrará su interés en conocer las diferentes características del mercado de servicios de salud existente en Bucaramanga y su Área Metropolitana, para determinar los atributos fundamentales para el mercado objetivo, así como las fortalezas y debilidades de los competidores y las de la propia Corporación,

con el fin de determinar cuáles serán los servicios que se ofrecerán en la nueva sede.

6.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

6.3.1 Propósito de la Investigación. La investigación de mercados pretende conocer, identificar, establecer y evaluar las características de la población del Área Metropolitana de Bucaramanga, respecto a las necesidades cubiertas y no cubiertas en la prestación de servicios de salud, tanto a nivel particular como empresarial, con el firme propósito de establecer qué servicios son viables ofrecer en una nueva sede para la Corporación San Juan Bautista.

6.3.2 Objetivo General. Conocer aspectos relacionados con los requerimientos de la población de Bucaramanga y su Área Metropolitana respecto a las necesidades en servicios de salud y la cobertura existente.

6.3.3 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar las principales debilidades en salud en el Área Metropolitana de Bucaramanga.
- ✓ Definir los principales segmentos de mercado existentes para la institución.
- ✓ Determinar factores influyentes para establecer convenios interinstitucionales.
- ✓ Reconocer el potencial de mercado existente para los servicios ofrecidos por la Corporación.
- ✓ Establecer cuál es la participación en el mercado de la Corporación San Juan Bautista.

- ✓ Identificar las instituciones que representan una fuerte competencia para la institución.

6.3.4 Preguntas de Investigación

- ✓ ¿Cuáles son las principales debilidades en salud física y de rehabilitación en el Área Metropolitana de Bucaramanga?
- ✓ ¿Cuál es el potencial de mercado existente para los servicios ofrecidos por la Corporación?
- ✓ ¿Qué instituciones representan una fuerte competencia para la Corporación?

6.3.5 Planteamiento de Hipótesis

- ✓ **H_1:** Una de las principales falencias en la prestación de servicios es la poca **oportunidad** y **continuidad** de acceso a los mismos, por el bajo nivel de ingresos de los habitantes del sector.

- ✓ **H_2:** El mercado potencial para la Corporación se encuentra en el establecimiento de convenios interinstitucionales con empresas de interés, ARP's y EPS's.

6.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

6.4.1 Fases de la Investigación

6.4.1.1 Fase Exploratoria. La fase exploratoria, permite al investigador conocer acerca del tema a tratar, más específicamente en cuanto a los factores psicológicos y demográficos relevantes en el consumidor al momento de comprar un producto o adquirir algún servicio. Dicha fase proporcionará

conocimiento sobre los servicios de salud ofrecidos en Bucaramanga y su Área metropolitana.

Investigación de datos secundarios. Los datos secundarios son aquellos que han sido recopilados con propósitos diferentes al que se analiza en esta investigación, pero que sin embargo sirven de apoyo al proceso del presente estudio, el cual pretende conocer las características del mercado objetivo de la Corporación en el Área Metropolitana de Bucaramanga y la oferta existente. Dichos datos son referentes a:

- ✓ Número de habitantes en el Área Metropolitana de Bucaramanga.
- ✓ Nivel de ingresos de la población objetivo.
- ✓ Tasas de crecimiento, natalidad, mortalidad y morbilidad de la población.
- ✓ Composición de la población por edad, sexo, ocupación.
- ✓ Población desplazada.
- ✓ Población discapacitada.

Los datos anteriormente enunciados, serán recolectados a partir de fuentes gubernamentales como el DANE, el Departamento de Planeación Municipal, la Secretaría de Salud Departamental, la Alcaldía de Bucaramanga y demás del Área Metropolitana, las Asociaciones de Desplazados y los suministrados por la Corporación, datos publicados en los censos realizados en la ciudad o en su defecto los encontrados en las bases de datos en Internet.

6.5. POBLACIÓN DE ESTUDIO

La Corporación San Juan Bautista, por ser una entidad sin ánimo de lucro, enfoca la prestación de sus servicios a la población vulnerable de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Por lo anterior y para el desarrollo del presente estudio, se estudiará la población correspondiente a los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

6.5.1 Características Sociodemográficas. Actualmente, la población correspondiente al Área Metropolitana de Bucaramanga, se encuentra conformada (según datos DANE a Junio de 2005) de la siguiente forma:

Tabla Nº 3. Número de habitantes por municipio del AMB 2005

MUNICIPIO	URBANA	RURAL	TOTAL POR MUNICIPIO
Bucaramanga	571.458	5.889	577.347
Floridablanca	252.140	6.369	258.509
Girón	107.936	12.868	120.804
Piedecuesta	86.025	19.306	105.331
TOTAL	1.017.559	44.432	**1.061.991**

FUENTE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE.

Para el año 2005, se establece una población total de 1’061.991 habitantes, integrados en un 49.54% por género masculino y el 50.46% por género femenino, encontrándose la mayoría de la población ubicada en zonas urbanas, lo que contribuye al desarrollo social y a los requerimientos de todo tipo de servicios en las cabeceras de los municipios.

La distribución etárea está determinada en su mayoría por adultos de 25 años en adelante quienes corresponden al 51.83%, seguidamente se halla la población entre 7 y 24 años con una participación del 34.43%, finalmente los grupos con edades entre 0-2 y 3-6 años con el 6.08% y el 7.65%, respectivamente.

Tabla Nº 4. Grupos etáreos por municipio del AMB 2005.

EDAD / MUNICIPIO	0 - 2	3 - 6	7 - 15	16 - 24	25 y más
Bucaramanga	32.461	40.857	92.904	102.880	308.245
Floridablanca	16.574	20.399	44.778	45.356	131.402
Girón	8.383	10.453	22.625	19.793	59.550
Piedecuesta	7.195	9.555	20.344	16.960	51.277
TOTAL	64.613	81.264	180.651	184.989	550.474

FUENTE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE.

Para el AMB, se presenta en la Tabla Nº 5 las tasas de natalidad y mortalidad correspondiente al número de nacimientos y defunciones por cada mil habitantes respectivamente, además se enuncia el número de nacimientos y defunciones proyectados, datos que nos permiten ver un incremento en la población durante los periodos definidos. Además las proyecciones del DANE a partir del censo de 1993 establecen un incremento de la población, disminución de las relaciones de dependencia de niños por mujeres en edad fértil y aumento de la esperanza de vida.

Tabla Nº 5. Tasas de natalidad, mortalidad y número estimado de nacimientos y defunciones 2005.

PERIODO	Natalidad	Mortalidad	Nacimientos	Defunciones
2000 - 2005	22,46	6,00	227.387	60.738
2005 - 2010	20,68	5,92	221.177	63.259
2010 - 2015	19,21	5,97	214.805	66.774

FUENTE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE.

6.5.2 Características Socioeconómicas. La Población Económicamente Activa también conocida como la fuerza laboral, determina las personas en edad de trabajar, es decir mayores de 12 años, que trabajan o están buscando empleo. Para los años 2004 y 2005 se presenta una disminución, debido especialmente a una baja en el número de habitantes ocupados y desocupados y un aumento considerable en la cantidad de personas subempleadas. Igualmente, se estableció una menor tasa de desempleo, la cual para junio de 2005 se ubicó a nivel nacional en 11,4%, siendo la más baja para este mes desde que se realiza la Encuesta continua de hogares, situación que no es nada alentadora, debido a que dicha variación se debe al aumento de personas en el trabajo informal.

Tabla Nº 6. Caracterización de la población del AMB, en miles de personas.

CARACTERÍSTICAS	AÑO 2004	AÑO 2005
Población AMB	1.006	1.061
Población en edad de trabajar	775	816
Población Económicamente Activa	515	495
Ocupados	441	431
Desocupados	75	64
Subempleados	201	325

FUENTE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE.

La anterior situación refleja el hecho que muchos han perdido el acceso a servicios médicos, debido a que las personas que efectúan trabajos informales no cuentan con afiliación al régimen contributivo y tampoco poseen la capacidad económica para el pago de manera independiente de su seguridad

social y la de su familia, por lo tanto acuden a la vinculación al régimen subsidiado, el cual hoy día es cuestionado por su inadecuado manejo.

Adicionalmente, encontramos el Índice de Desarrollo Humano (IDH) que a nivel nacional se encuentra en 0.76 y el de Santander en 0.768. Dicho índice refleja la esperanza de vida al nacer, educación e ingresos per cápita, los cuales según los resultados se consideran medios.
Según un estudio efectuado por el Observatorio de Desarrollo Humano para Santander, el 20% de la población rica recibe casi el 60% de los ingresos del departamento, mientras que el 20% pobre recibe sólo el 3%.

6.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA DE LOS SERVICIOS DE SALUD

6.6.1 Marco General. Con el establecimiento de El Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) por medio de la Ley 100 de 1993, el sector salud se ha visto afectado por una diversidad de cambios como aumento en la cobertura, un sistema equitativo y exigencias de calidad en la prestación de servicios.
Como cumplimiento a lo anterior, el actual Gobierno Departamental se encuentra desarrollando el **proyecto de universalización de la atención de la población de bajos recursos no asegurada**, el cual ha logrado el cubrimiento a más de 350.000 nuevas personas en el régimen subsidiado, según información suministrada por la Secretaría de salud departamental.

INTEGRACIÓN DEL SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD.
El SGSSS, tiene como objeto principal, garantizar el acceso a la atención en salud de toda la población a través de la afiliación al sistema, el cual se

encuentra soportado por la atención en salud, riesgos profesionales, servicios complementarios y por el sistema general de pensiones.
Dentro de dicho sistema, la Corporación San Juan Bautista cumple un papel fundamental en la prestación de servicios de salud para la población menos favorecida, por lo tanto es necesario reconocer el mercado en el cual se encuentra y las características del mismo.

El SGSSS, se encuentra constituido por dos regímenes, los cuales se enuncian a continuación:

Régimen Contributivo: es el que regula la vinculación de los individuos y sus familias al Sistema General de Seguridad Social en Salud, cuando ésta se hace a través del aporte económico del afiliado si es trabajador, independiente o pensionado, o en concurrencia de éste con el empleador cuando existe una relación laboral.

Los afiliados al Sistema mediante el régimen contributivo son las personas vinculadas a través de contrato de trabajo, los servidores públicos, los pensionados y jubilados y los trabajadores independientes con capacidad de pago. Estas personas deberán afiliarse al Sistema mediante las normas del régimen contributivo.

Régimen Subsidiado: es el conjunto de normas que rigen el ingreso de las personas sin capacidad de pago y su núcleo familiar al SGSSS, cuando ésta relación se hace a través del pago total o parcial de la unidad de pago por capitación subsidiada, recursos fiscales o de solidaridad.

Los afiliados al Sistema mediante el régimen subsidiado son las personas sin capacidad de pago para cubrir el monto total de la cotización. Será subsidiada en el Sistema General de Seguridad Social en Salud la población más pobre y vulnerable del país en las áreas rural y urbana. Tendrán particular importancia,

dentro de este grupo, personas tales como las madres durante el embarazo, parto y posparto y período de lactancia, las madres comunitarias, las mujeres cabeza de familia, los niños menores de un año, los menores en situación irregular, los enfermos de Hansen, las personas mayores de 65 años, los discapacitados, los campesinos, las comunidades indígenas, los trabajadores y profesionales independientes, artistas y deportistas, toreros y sus subalternos, periodistas independientes, maestros de obra de construcción, albañiles, taxistas, electricistas, desempleados y demás personas sin capacidad de pago.

Actualmente, el SGSSS en Bucaramanga y su AMB se encuentra integrado en su mayoría por habitantes pertenecientes al régimen contributivo, debido a que existe mayor población ocupada, permitiendo su afiliación a EPS's. Además, se detalla el número de personas favorecidas por subsidios parciales y totales, los cuales al compararlos con la cantidad de personas pertenecientes a los estratos 1 y 2 según SISBEN, nos indica una cobertura promedio del 67% a excepción de Bucaramanga que presenta de manera satisfactoria una cobertura del 100% para el año 2004; de igual forma, se comporta la cobertura total del SGSSS en el AMB[4].

A nivel de Santander, para el año 2004, la cobertura del régimen subsidiado según SISBEN alcanzó el 74.8% y la cobertura total en seguridad el 80% (Tabla Nº 8), debido al aumento progresivo de los recursos financieros disponibles para el aseguramiento, de ésta manera Santander obtiene el quinto lugar con las mejores coberturas del país, pero es necesario trabajar por la atención de las personas que aún no cuentan con ninguna afiliación al SGSSS.

[4] Fuente: Estadísticas 2005. Secretaría de Salud Departamental

Tabla Nº 7. Vinculación al SGSSS en el 2004.

MUNICIPIOS	Régimen Contributivo	Régimen Subsidiado	Vinculados	Población 1 y 2 SISBEN
Bucaramanga	410.020	199.227	0	188.512
Floridablanca	94.946	78.009	34.050	112.059
Girón	35.598	35.087	19.654	54.741
Piedecuesta	35.886	28.298	13.817	42.115
Total	576.450	340.621	67.521	397.427

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

Tabla Nº 8. Porcentajes de cobertura en salud.

MUNICIPIOS	Cobertura Reg. Sub. según SISBEN	Cobertura total de Seguridad Social
Bucaramanga	100%	100%
Floridablanca	69,6%	68,2%
Girón	64,1%	60,1%
Piedecuesta	67,2%	62,3%

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

6.6.2 Morbilidad por Consulta Externa. Para el desarrollo del presente estudio, se analizará la morbilidad por consulta externa, teniendo en cuenta las diez primeras causas y el comportamiento en los grupos de edad por medio de información brindada por la Secretaría de Salud Departamental. Dicha información se basa en datos consolidados en el nuevo sistema de

registro de morbilidad atendida por el sistema de registros individual de prestación de servicios RIPS que manejan las diferentes instituciones.

Primeras causas de consulta externa: Del total de la población que acude a consulta externa, clasificada según el género, en su mayorías los realizan a manera de prevención, resaltando que en el caso de las mujeres asisten de forma más frecuente a estos servicios que los hombres; debido a que por su rol en la sociedad son ellas quienes más están alertas a cualquier cambio que pueda causar problemas de salud tanto a ellas como a los integrantes de su familia (Tabla Nº 9).

Tabla Nº 9. Primeras Causas De Consulta Externa En % Por Sexo. Santander 2001.

ORDEN	MASCULINO		FEMENINO	
	DESCRIPCIÓN	%	DESCRIPCIÓN	%
1	Otra persona sana.	10,76	Otra persona sana.	11,37
2	Otras complicaciones específicas y no específicas de la atención médica y la no clasificada en otra parte.	5,3	Otras complicaciones específicas y no específicas de la atención médica y la no clasificada en otra parte.	6,31
3	Parasitosis intestinal sin otra especificación.	2,44	Control de otro embarazo normal.	3,14
4	Pirexia de origen desconocido.	2,3	Parasitosis intestinal sin otra especificación.	2,05
5	Perturbación simple de la actividad y de la atención.	2,13	Carie dentaria.	1,91
6	Carie dentaria.	1,94	Hipertensión esencial.	1,85
7	Depresión neurótica.	1,88	Infección urinaria sin indicación del sitio.	1,59
8	Resfrío común.	1,79	Control de otro embarazo normal.	1,54
9	Hernia inguinal sin mención de obstrucción.	1,63	Pirexia de origen desconocido.	1,35
10	Epilepsia parcial sin mención de alteración de la conciencia.	1,49	Resfrío común.	1,32

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

Para los año 2001 y 2002, no se presentó una variación significativa en las causas de consulta externa, siendo particular el hecho de aumentar la consulta por control de embarazo y el ingreso al listado del control en primer embarazo, lo cual se justifica por la atención brindada a la mujer en gestación y la promoción del control prenatal para la disminución de problemas durante el embarazo y en el momento de dar a luz.
Según la Oficina de Epidemiología de la Secretaría de Salud Departamental la morbilidad por consulta externa tiene un comportamiento similar todos los años si no se presenta ningún brote de epidemia, por lo anterior es posible utilizar de manera confiable los datos suministrados de años anteriores como apoyo para la presente investigación.

Por otra parte, la medicina preventiva ha disminuido su proporción en comparación con el año 2001, debido a que las personas tienden a solicitar los servicios de consulta médica únicamente cuando se ven afectados de manera considerable por alguna molestia.

Tabla Nº 10. Primeras Causas en Porcentaje en Consulta Externa Gral por Sexo. Santander 2002.

ORDEN	FEMENINO			MASCULINO		
	DESCRIPCIÓN	%	TOTAL	DESCRIPCIÓN	%	TOTAL
1	Otra persona sana.	6,98	9.849	Otra persona sana.	4,19	3.973
2	Control de otro embarazo normal.	3,56	5.024	Otros síntomas generales.	3,53	3.344
3	Otros síntomas generales.	3,09	4.363	Parasitosis intestinal sin otra especificación.	3,03	2.870
4	Parasitosis intestinal sin otra especificación.	2,35	3.315	Síntomas generales: pirexia de origen desconocido.	2,22	2.099
5	Control de primer embarazo normal.	2,04	2.881	Carie dentaria.	1,84	1746
6	Infección urinaria sin indicación del sitio.	1,93	2.718	Control de la salud del lactante o del niño: control periódico de la salud del niño sano.	1,62	1.581
7	Hipertensión esencial.	1,79	2.524	Otras complicaciones específicas y no específicas de la atención médica y la no clasificada en otra parte.	1,49	1.413
8	Síntomas generales: pirexia de origen desconocido.	1,62	2.290	Otros síntomas relacionados con el abdomen y pelvis: dolor abdominal.	1,32	1.253
9	Carie dentaria.	1,6	2.256	Rinofaringitis aguda: resfrío común	1,29	1.220
10	Otros síntomas relacionados con el abdomen y pelvis: dolor abdominal.	1,52	2.152	Hernia inguinal sin mención de obstrucción ni gangrena.	1,28	1.210
Sin dato		5,26	7.429	Sin dato	9,22	8.139
Resto		31,74	44.804	Resto	31,03	29.398
Total Consultas		59,84	14.1174	Total Consultas	40,16	94.146

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

6.6.3 Consulta externa por lugar de residencia. Las zonas urbana y rural presentan diferencias significativas respecto a las principales causas de consulta externa.

El porcentaje de las primeras causas de consulta según la zona de residencia (tabla Nº 11), refleja que en la zona rural se presentan más casos de personas sanas, este fenómeno puede ser debido a que en estos lugares existe menos tensión que en los pueblos y ciudades, lo que también podría justificar la gran diferencia presente en las enfermedades de tipo mental y del comportamiento, las cuales no presentan la cobertura suficiente debido a que en las zonas rurales existen condiciones menos favorables en cuanto al acceso a consultas especializadas.

Tabla Nº 11. Porcentaje de Las Diez Primeras Causas de Consulta Agrupadas Según Zona de Residencia Santander 2002.

ORDEN	DESCRIPCIÓN	RURAL	URBANA	TOTAL
1	Persona sana.	19,40	10,15	29,230
2	Enfermedades de causa incierta y causa no conocida.	8,71	9,82	2,0941
3	Traumas diverso de causa no especificada.	5,15	6,62	13,629
4	Infección respiratoria.	6,13	5,27	13,038
5	Enfermedades infecciosas agudas.	7,63	4,66	12,860
6	Afecciones diversas residuo.	5,76	5,37	12,747
7	Enfermedad mental y del comportamiento.	0,71	7,82	12,621
8	Atención del órgano genital femenino y de la mama.	5,93	4,77	11,500
9	Enfermedad cerebral indefinida.	2,02	4,18	7,958
10	Enfermedades de las vías urinarias.	3,17	3,51	7,692
Porcentaje resto de la zona		37,83	35,41	37,35
Porcentaje Total		28,07	67,96	100
Total Consultas		63.722	124289	227.017

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

En el AMB se puede ver claramente que en las zonas urbanas las personas acuden con más eventualidad a consulta médica en comparación con la zona rural, uno de los motivos que justifica este caso puede ser el hecho que en los campos las personas son más reacias a asistir al médico, también puede deberse la accesibilidad y disponibilidad de los mismos servicios.

Tabla Nº 12. Consulta Externa Según Zona De Residencia Del Usuario En Amb. 2002.

MUNICIPIO	TOTAL RURAL	TOTAL URBANA	TOTAL GENERAL	TASA RURAL	TASA URBANA	TASA GENERAL
Bucaramanga	288	34559	34847	51	62	62
Floridablanca	727	21383	22110	74	90	89
Girón	313	5243	5556	23	52	49
Piedecuesta	816	18200	19016	41	226	189

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

6.6.4 Morbilidad en Consulta Externa por Grupos Etáreos

Población de 1 a 14 años

En general, las diferentes causas de morbilidad varían de acuerdo a los hábitos y costumbres de la población. De acuerdo a los datos enunciados anteriormente, existen diferentes factores que influyen en la salud y bienestar de las personas, como son los hábitos alimenticios, siendo la población infantil la más afectada por Enfermedades Diarreicas Agudas (EDA) considerada una de las principales causas de mortalidad. Los inadecuados hábitos de nutrición tanto por déficit como por exceso, para el año 1996 según el Sistema de Vigilancia Epidemiológica, Alimentaria y Nutricional la desnutrición se sitúa en 26.58% en la población infantil, situación que ha incrementado por el aumento de las necesidades básicas insatisfechas (NBI), que en 2004 se ubicó en un 20% aproximadamente para el ÁMB.

Las tradicionales virosis integran las principales causas de morbilidad en la población de los menores de edad. En el departamento dicha morbilidad la conforman enfermedades de especial atención como la malaria, el dengue, la fiebre amarilla, la leishmaniasis y las changas.
Adicionalmente, se encuentra que la mitad de la población no se interesa por visitar periódicamente al odontólogo, siendo importante la prevención y cuidado de los dientes desde edades tempranas. El instituto PROINAPSA, en un diagnóstico de salud oral en la población escolar en el ÁMB, destaca que entre el 22 y 28% presentaba al menos un foco infeccioso y entre el 25% y 40% tenía exodoncias, lo que indica que el problema dental es mayor y ocasiona alta morbilidad y mortalidad.

A pesar del ánimo de ampliar la cobertura en salud, hoy día aún es común la aplicación de la medicina popular especialmente en áreas rurales, donde a menudo las personas son reacias a tomar los servicios brindados por considerarlo innecesario o por no contar con los recursos suficientes.
La contaminación por el asentamiento de diversas industrias en el ÁMB y la emisión de monóxido de carbono por fuentes móviles como los automotores y los fuertes cambios climáticos, son factores de riesgo que involucran la propagación de Infecciones Respiratorias Agudas (IRA), enfermedad que afecta considerablemente la población, especialmente la más vulnerable, convirtiéndose en una de las principales causas de mortalidad. Según estudios, uno de cada tres fallecimientos son debidos a este tipo de infección siendo la causa general más alta y más creciente, debido en su mayoría a la falta de conocimiento y atención apropiada de dicha enfermedad.

Población de 15 a 44 años

Para los adolescentes y parte del grupo de adultos, se encuentran las enfermedades de transmisión sexual tanto en hombres como mujeres; cierta proporción de la población mantiene conceptos tradicionales respecto a mitos

e información errada sobre temas de sexualidad, los cuales no permiten la aplicación de los controles necesarios ante el aumento de casos de enfermedades como el VIH/SIDA, cáncer mamario y de cuello uterino en el caso de las mujeres, y el cáncer de próstata para el caso de los hombres.
Es fundamental establecer programas educativos de salud sexual y reproductiva, que permitan involucrar a adolescentes como control ante el aumento de embarazos en edades tempranas y a las mujeres en gestación, debido a que se presentan datos preocupantes que señalan que por cada 10.000 gestaciones en el año 2002, se presentaron hasta casi 4 muertes maternas en el departamento, donde hasta un 50% de dichas defunciones pudo ser evitada.

A este grupo etáreo, se le suman las enfermedades de las vías urinarias, las de la piel, y de los dientes como principales causas, las cuales requieren de tratamiento especializados y una adecuada atención.

Población de 45 a 59 años.

Debido a las características propias del grupo es frecuente la presencia de la hipertensión, la cual tiene que ser controlada adecuadamente por parte del paciente por medio de buenos hábitos de vida y la visita periódica a su correspondiente médico.
Adicionalmente, en éste grupo se presentan enfermedades de los órganos genitales y se mantienen las infecciones de las vías urinarias, como principales causas de morbilidad.

Población mayor de 60 años.

Para el adulto mayor, se presentan las enfermedades mencionadas en el grupo de población entre 45 y 59 años, por mantenerse dichas afecciones por la edad avanzada de los pacientes.

Dentro del grupo, se encuentran las enfermedades cardiovasculares una de las más delicadas de dicha población y las principales causas no sólo de morbilidad sino además es la primera causa de defunción en el departamento entre los año 1997 a 2002, presentándose con mayor frecuencia el infarto agudo del miocardio, las enfermedades cerebro vasculares y la hipertensión.

Por lo anterior, es necesario establecer programas preventivos enfocados a grupos de menores, jóvenes y adultos, con énfasis en enfermedad hipertensiva.

Otras causas de morbilidad presentes en el adulto mayor son las debidas a problemas osteomusculares, que una vez más son propias de éste grupo debido a los diferentes factores de riesgo que surgen por el agotamiento del cuerpo humano y las demás características de la vejez.

Tabla Nº 13. Morbilidad en Consulta Externa por Grupos Etáreos

ORDEN	DESCRIPCIÓN	Nº CASOS	%
MENORES DE 1 AÑO			
1	IRA	1.312	3,00
2	Enteritis y otras enfermedades diarréicas	990	2,32
3	Enfermedades de la piel y del tejido celular subcutáneo	643	1,47
DE 1 A 4 AÑOS			
1	IRA	2.525	1,33
2	Enteritis y otras enfermedades diarréicas.	1.671	0,88
3	Enfermedades de la piel y del tejido celular subcutáneo	1.021	0,53
4	Otras helmintiasis.	987	0,52
5	Enfermedades de los dientes.	873	0,46
DE 5 A 14 AÑOS.			
1	Enfermedades de los dientes y sus estructuras de sostén	4.922	1,05
2	Otras helmintiasis.	2.094	0,11
3	IRA	1.977	0,40
4	Otras virosis.	954	0,20
5	Enfermedades de la piel y del tejido celular subcutáneo	498	0,20
DE 15 A 44 AÑOS			
1	Enfermedades de los dientes y sus estructuras de sostén	8.274	0,43
2	Enfermedades de los órganos genitales.	3.735	0,19
3	IRA	2.176	0,11
4	Otras enfermedades del aparato urinario	2.018	0,10
5	Enfermedades de la piel y del tejido celular subcutáneo	1.920	0,10
DE 45 A 59 AÑOS			
1	Enfermedad hipertensiva.	1.141	0,62
2	Enfermedades de los dientes y sus estructuras de sostén	596	0,32
3	Otras enfermedades de los órganos genitales.	495	0,26
4	Reumatismo no articulares y no especificado	484	0,26
5	Otras enfermedades del aparato urinario	484	0,26
MAYORES DE 60 AÑOS			
1	Enfermedad hipertensiva.	1.898	1,50
2	Otras enfermedades del corazón y de la circulación pulmonar	642	0,50
3	Enfermedades de la piel y del tejido celular subcutáneo	466	0,36
4	Otras enfermedades del sistema osteomuscular y del tejido conjuntivo	453	0,35
5	Otras enfermedades del aparato urinario.	440	0,34

FUENTE: Secretaría de Salud Departamental.

6.7. OFERTA DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL AMB

En el AMB, se encuentran diferentes entidades e instituciones que se asemejan en algunos o todos los servicios brindados por la Corporación San Juan Bautista y además ciertas de ellas se caracterizan por ser empresas fuertes en el sector salud. A continuación se enuncian dichas empresas y sus particularidades de interés para la Corporación.

6.7.1 Hospital Universitario de Santander. La Empresa Social del Estado Hospital Universitario de Santander, es una Institución pública de orden departamental, prestadora de servicios de salud de mediana y alta complejidad con estándares de calidad; centro de referencia de la red de servicios, de investigación científica y formación de talento humano en salud.

Servicios

- ✓ Cirugía General
- ✓ Cirugía Ambulatoria
- ✓ Cirugía ginecología
- ✓ Cirugía oncológica
- ✓ Cirugía cabeza de cuello
- ✓ Cirugía general pediátrica
- ✓ Medicina General
- ✓ Medicina Interna
- ✓ Urología
- ✓ Ortopedia y Traumatología
- ✓ Cirugía plástica y quemados
- ✓ Otorrinolangologia
- ✓ Neurocirugía
- ✓ Oftalmología
- ✓ Oncología y Radioterapia
- ✓ Ginecología
- ✓ Ginecostetricia
- ✓ Pediatría
- ✓ Hernias
- ✓ Varices
- ✓ Enfermedades anorrectales
- ✓ Enfermedades del seno
- ✓ Endoscopias
- ✓ Imágenes Diagnósticas
- ✓ Medicina Física y Rehabilitación
- ✓ Laboratorio Clínico

El Hospital ofrece servicios en todas las especialidades, atención en rehabilitación a las personas afectadas por las minas antipersonales, hospitalización y urgencias; además brinda apoyo a la Universidad Industrial de Santander para el desarrollo de prácticas de estudiantes de la Facultad de Salud. Dicha institución, ha sobrepasado fuertes crisis económicas con el apoyo del gobierno nacional y departamental y el sentido de pertenencia por parte de la Universidad Industrial de Santander, por lo que se ha efectuado una importante estructuración, desde el ámbito administrativo hasta el cambio de razón social.

***Tecnología*:** El Hospital Universitario de Santander, cuenta con la más alta tecnología del Nororiente Colombiano, para ofrecer una atención propicia a la población de los departamentos de Santander, Norte de Santander, Arauca, Boyacá, Cesar, Bolívar y Magdalena.

Ventajas: Por su alto reconocimiento, infraestructura, tecnología y equipo médico asistencial, el Hospital Universitario de Santander representa la salud pública en el Nororiente Colombiano.

6.7.2 Clínica Materno Infantil San Luís S.A. Es una institución de carácter privado, especializada en Servicios de Salud para la mujer y el niño, cubriendo los niveles I, II y III de atención.

Servicios

- ✓ Ginecología
- ✓ Pediatría Especializada
- ✓ Nutrición
- ✓ Urgencias
- ✓ Consulta externa
- ✓ Hospitalización
- ✓ Cirugías y salas de parto

- ✓ Cardiología infantil
- ✓ Cirugía pediátrica realizadas externamente y,
- ✓ Todo lo concerniente a la atención Materno Infantil.
- ✓ *Atención Integral de la Maternidad* que cubre desde consultas prenatales hasta la atención del parto.

Tecnología: La Clínica San Luís, cuenta con equipos de punta y salas adecuadas para partos, salas de incubación, espacios para el desarrollo de cursos psicoprofilácticos y zona de hospitalización.
Actualmente se encuentran establecidos convenios con:

EPS - ARS

- ✓ Cafesalud (Reg. Subsidiado)
- ✓ Cafesalud EPS.
- ✓ Comfenalco (Reg. Subsidiado)
- ✓ Colseguros EPS.
- ✓ Comfenalco EPS.
- ✓ Salud Colmena EPS.
- ✓ Salud Total EPS.
- ✓ Solsalud (Régimen Subsidiado)
- ✓ Coomeva EPS.
- ✓ Salud Colpatria EPS.
- ✓ Saludcoop EPS.
- ✓ Solsalud EPS.

Ventajas: Buenas instalaciones, paquete integral de Maternidad, convenios interinstitucionales.

6.7.3 Instituto Clínico de Salud (ICSA). Es una institución de carácter privado que ofrece consulta general, consulta especializada y servicios en el área de tratamientos terapéuticos a los niveles I y II de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Entre los servicios que ofrece están:

- ✓ Consulta general
- ✓ Otorrinolaringología
- ✓ Ortopedia
- ✓ Ginecología
- ✓ Pediatría
- ✓ Nutrición
- ✓ Psicología
- ✓ Fisiatría

- ✓ Neurología
- ✓ Dermatología
- ✓ Gastroenterología-pediátrica
- ✓ Terapia Física, Ocupacional, respiratoria, Lenguaje

Ventajas: Ubicación central y de fácil acceso para sus clientes, tarifas económicas y un portafolio amplio para sus clientes.

6.7.4 Instituciones Prestadoras de Tratamientos Terapéuticos. En el AMB se encuentran instituciones privadas que ofrecen servicios en rehabilitación como lo son:

Tabla Nº 14. Entidades prestadoras de tratamientos terapéuticos.

UNINFI	Terapia Física, Respiratoria, Lenguaje Y Ocupacional
AUDIOMIC	Otorrinolaringología
	Terapia del lenguaje
	Terapia respiratoria, física, ocupacional
CENTRO INTEGRAL DE DIAGNÓSTICO Y DESARROLLO C.I.D.	Terapias respiratoria, física, ocupacional y del lenguaje
	Psicología
CEDATER	Terapia del lenguaje

FUENTE: Información brindada por cada institución.

Algunas de estas entidades cuentan con apenas los recursos necesarios para poder funcionar y prestar sus servicios. También se ve que los precios que actualmente están ofreciendo no son muy cómodos para los usuarios.

6.7.5 Centro Clínico Universitario UDES. Es una institución de carácter privado ubicada en la calle 43 Nº 35-48. Actualmente ofrece los servicios de Terapia ocupacional, Terapia respiratoria, Terapia física, Psicología, Nutrición, Fonoaudiologia, Audiometría, Impedanciometrias, Programas de gimnasia dirigida y aparatos, Atención en Problemas de voz y Prevención Auditiva.
Esta entidad cuenta con muy buenas instalaciones y con equipos apropiados, pero su ubicación hace tedioso el traslado de las personas para acceder a sus servicios.

Tecnología:

Tabla Nº 15. Servicios Centro Clínico Universitario UDES.

SERVICIOS	CANTIDAD	EQUIPO
Terapia Física	2	Mettler Con Electrodos
	2	Ultrasonidos
	1	Parafina
Gimnasio	1	Banda Electrónica
	2	Bicicletas estáticas
	1	Ruedas de Hombro
	1	Tracción vertical
	1	Disco de Trop
	1	Escalerilla de espalda
	3	Camillas
Terapia Ocupacional	1	Zona de Juegos
Terapia Respiratoria	2	Compresores de Pulmon
Fonoaudiologia	1	Audímetro
	1	Ampedanciometro

FUENTE: Información brindada por la entidad.

Ventajas: Alta tecnología.

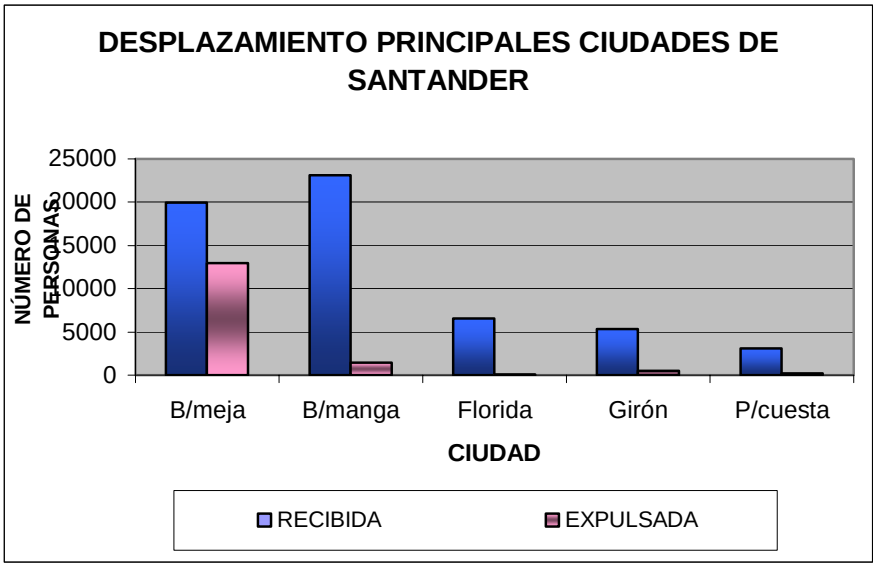
6.7.6 Institución Prestadora de Servicios de Salud Foscal IPS. Es una organización de carácter privado; actualmente ofrece servicios médicos asistenciales integrales para todos los niveles de atención en salud. En la FOSCAL cuenta con cerca de 200 especialistas, Laboratorio Clínico, servicios de Radiología e Imágenes Diagnósticas, Centro de Cáncer, excelente servicio de Hospitalización, Unidades de Cuidado Intensivo, Farmacia, Óptica y las mejores instalaciones para la atención en Consulta Externa.

Ventajas: Esta institución ofrece a sus usuarios un portafolio de servicios bastante atractivo, gracias a que cuenta con profesionales de alta calidad y tecnologías de punta.

6.8. POBLACIÓN DESPLAZADA

En Colombia cada día aumenta el número de personas desplazadas, quienes se han visto obligadas a abandonar sus lugares de procedencia debido al conflicto armado presente en gran parte del territorio nacional.

Según datos de la Red de Solidaridad Social, el departamento se encuentra como décimocuarto expulsor y el octavo acogedor de personas desplazadas, siendo los municipios del Área Metropolitana de Bucaramanga donde se ubican en su mayoría, debido a que allí encuentran seguridad, oportunidades de empleo y atención por parte de los entes gubernamentales y sociales.



FUENTE: Red de Solidaridad Social

Figura Nº 9. Comportamiento del desplazamiento en las principales ciudades de Santander, 2005.

La mayoría de expulsados del departamento pertenecen a Barrancabermeja, debido a que limita con zonas de alta influencia por parte de grupos al margen de la ley quienes obligan a las familias a abandonar sus tierra y ha reubicarse en gran medida en las principales ciudades siendo Bucaramanga la mayor receptora en el departamento.

La población desplazada se caracteriza por ser personas con poca o ninguna escolaridad, de bajos recursos, por ende al efectuarse la reubicación la mayor parte pertenecen a estratos 1 y 2 con serias condiciones de pobreza, marginalidad y en zonas de alto riesgo, siendo dicha población vulnerable ante la propagación de enfermedades e inseguridad, por lo tanto requieren atención especial por medio de programas y convenios interinstitucionales entre IPS's y ESE's, que brinden atención social, cultural y psicológica en aras de disminuir el impacto provocado por el desplazamiento forzoso.

6.9. HALLAZGOS RELEVANTES DEL ANÁLISIS

✓ Existe aproximadamente un 30% de la población de Bucaramanga y su Área Metropolitana que no pertenece al Sistema General de Seguridad Social en Salud, por ende es necesario ofrecer servicios en salud caracterizados por precios económicos, calidad, servicios integrales, tecnología y excelente infraestructura para la satisfacción y comodidad de las personas.

✓ De acuerdo al análisis efectuado de la morbilidad por grupos etáreos y según datos de las principales causas de la población en general, es necesario ofrecer servicios de promoción y prevención de las siguientes enfermedades:
Infecciones respiratorias agudas, enfermedades diarreicas agudas, enfermedades de transmisión sexual, enfermedades del aparato urinario, hipertensión, problemas osteomusculares y afecciones cardiacas.

✓ Existe en el mercado de los servicios de salud, entidades reconocidas por sus portafolios, alta tecnología y la atención a los usuarios, siendo empresas de gran competencia para la Corporación. Por lo tanto se vislumbra la conformación de paquetes integrales de servicios y con precios cómodos, como estrategia para lograr la diferenciación en el mercado.

✓ Es fundamental el desarrollo de proyectos sociales a beneficio de las personas desplazadas y marginadas ubicadas en el Área Metropolitana de Bucaramanga, buscando el apoyo del gobierno, empresas públicas y privadas, ONG's, personas naturales y ayuda internacional, con el fin contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas menos favorecidas.

7. EVALUACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA PAQUETES

Los diferentes sectores económicos del país, han venido sufriendo una serie de cambios producidos por la globalización, viéndose obligadas las diferentes organizaciones a modificar sus estrategias competitivas.

Como consecuencia, se encuentran las diferentes reformas aplicadas al Sistema General de Salud, el cual ha involucrado no sólo a la población beneficiaria, sino además, las diferentes instituciones prestadoras de servicios de salud, las cuales han dado respuesta ante la variabilidad del mercado por medio de la estructuración de portafolios de servicios que se caractericen por suplir las necesidades de las personas que requieran algún tipo de atención médica.

De igual forma, los beneficiarios son cada días más exigentes y menos tolerantes ante los errores en la prestación de servicios de salud, debido a que son el bienestar físico y mental los involucrados al recibir atención médico – asistencial, siendo constantemente evaluados factores como la calidad del servicio, el precio y el portafolio ofrecido.

En el presente capítulo, se analiza el portafolio de servicios brindado por la Corporación, de acuerdo a los hallazgos encontrados en el anterior estudio del mercado y se realizará una propuesta de paquetes integrales a ofrecer por parte de la institución, al considerar la posible reubicación de la entidad.

7.1. ANÁLISIS INGRESOS – EGRESOS DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Con el fin de conocer el comportamiento de los servicios ofrecidos actualmente por la Corporación, se efectuó un análisis respecto a la utilidad o pérdida teniendo en cuenta los ingresos, egresos, costos y gastos producidos por la prestación de cada uno de los servicios.

Se analizaron los servicios ofrecidos por la Corporación con mayor demanda durante el periodo comprendido entre enero y julio del año 2005 (ver tablas Nº 16 y 17), correspondientes a las áreas de Consulta Externa, Apoyo Terapéutico y Apoyo Diagnóstico.

Tabla Nº 16. Demanda por consulta externa en la Corporación, 2005.

CONSULTAS	Nº pacientes año 2005
Ortopedia	414
Medicina General	271
Neurología	196
Dermatología	177
Otorrinolaringología	173
Pediatría	103
Urología	82
Oftalmología	63
Fisiatría	56
Ginecología	55
Gastroenterología	27

FUENTE: Cálculos realizados por las autoras.

Tabla Nº 17. Demanda por apoyo diagnóstico y terapéutico en la Corporación, 2005.

APOYO DIAGNOSTICO Y TERAPÉUTICO	Nº pacientes año 2005
Exámenes de Laboratorio	2169
Electroencefalograma	422
Terapia Física	336
Rayos X	208
Terapia Ocupacional	68
Terapia Lenguaje	45

FUENTE: Cálculos realizados por las autoras.

7.1.1 Ingresos. Los ingresos corresponden a las ventas de los servicios, siendo estos datos suministrados por la Corporación y de acuerdo a las tarifas establecidas para cada servicio, teniendo en cuenta que el 60% es para los médicos y el 40% es el ingreso para la Corporación, siendo éste último valor el de interés para la realización del presente análisis.

7.1.2 Egresos. Se determinaron por los costos y gastos incurridos en la prestación del servicio.

7.1.3 Elementos del costo. Los costos se calcularon de acuerdo a la siguiente clasificación:

✓ ***Mano de obra***, correspondiente al costo incurrido por el pago al talento humano vinculado por prestación de servicios en la entidad, teniendo en cuenta si el empleado está directa o indirectamente relacionado con el servicio. Existen dos tipos de vinculación, la primera está constituida por los

médicos asistenciales los cuales reciben el pago de sus servicios por eventos, es decir por el número de pacientes atendidos. El segundo tipo, es establecido por contrato laboral en el que se devenga un salario mínimo legal vigente, auxilio de transporte, prestaciones y aportes parafiscales, perteneciendo a éste grupo la enfermera, técnicos en electros y rayos x, así como recepción, caja y servicios varios.

✓ ***Materiales y suministros***, estos costos involucran todos los insumos que se encuentran directamente relacionados con la prestación del servicio, como son baja lenguas, guantes, jeringas, entre otros.

✓ ***Costos Generales de Fabricación***, en éste grupo incurren los costos de mano de obra indirecta, los gastos generales donde se tiene en cuenta los costos de materiales indirectos, los cuales corresponden a materiales como algodón, alcohol, gel, entre otros y son calculados en periodos de seis meses por ser de gran dificultad relacionarlos con la cantidad de usuarios. Dentro de los gastos generales se encuentra los gastos de funcionamiento, como Servicios públicos, papelería, mantenimiento, servicios de comunicación, aseo y servicios varios, siendo éstos prorrateados por centros de costos.

7.1.4 Costos Operacionales. Integrados por los costos fijos y los variables, donde los primeros están constituídos por la mano de obra indirecta y gastos generales, y los variables por la mano de obra y materiales directos, los cuales se enuncian a continuación para cada una de las áreas con su respectivo valor de utilidad o pérdida.

Para determinar los gastos generales, se efectuó un prorrateo de los diferentes rubros enunciados a continuación:

Tabla Nº 18. Prorrateo Gastos Generales.

COSTOS	AREA ADMINISTRATIVA	AREA MEDICO - ASISTENCIAL		
		CONSULTA EXTERNA	APOYO TERAPÉUTICO	APOYO DIAGNÓSTICO
Papelería	60 %	20 %	10 %	10 %
Energía Eléctrica	70 %	10 %	5 %	15 %
Teléfono y Telefonía celular	80 %	10 %	8 %	2 %
Lavandería	20 %	40 %	30 %	10 %
Mantenimiento	70 %	5 %	10 %	15 %

FUENTE: Cálculos realizados por las autoras.

7.1.4.1 Consulta Externa

✓ Los *costos fijos*, correspondientes al 50% del salario de la enfermera por no intervenir sólo en dicho servicio; los materiales indirectos son algodón y alcohol e isodine y los gastos generales se cargan de acuerdo al prorrateo anteriormente establecido.

✓ Los *costo variables,* dichos costos encierran el pago efectuado a los médicos por número de pacientes atendidos (60% de la tarifa por consulta), para el presente análisis se han tomado sólo los ingresos pertenecientes a la Corporación. Los materiales directos se modifican de acuerdo a los requerimientos en la consulta de cada paciente, por lo general son utilizados suministros como baja lenguas, copitos, guantes, agujas y jeringas.

Tabla Nº 19. Ingresos Vs. Costos: Consulta Externa.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
INGRESOS	**1.344.275**	**1.384.697**	**1.207.915**	**1.123.375**	**1.028.350**	**1.123.414**	**1.146.773**
Medicina General	245.000	240.000	243.000	299.500	199.000	146.000	43.000
Ortopedia	575.800	415.488	251.400	218.080	383.120	316.880	409.296
Neurología	211.030	164.130	136.760	187.600	139.080	159.120	190.667
Dermatología	80.600	78.600	107.200	47.600	75.780	101.940	107.368
Otorrinolaringología	84.375	102.200	60.800	84.800	76.580	115.712	108.280
Pediatría	35.200	199.000	148.400	48.200	24.800	47.200	47.709
Urología	36.600	59.400	31.580	0	43.400	66.960	97.345
Oftalmología	30.070	38.490	52.400	9.800	13.800	44.100	26.880
Fisiatría	27.600	44.975	69.175	95.710	21.140	7.452	13.524
Ginecología	18.000	21.144	45.000	72.200	27.000	81.000	90.432
Gastroenterología	0	21.270	62.200	59.885	24.650	37.050	12.272
COSTOS	**1.206.895**	**1.549.196**	**1.361.341**	**1.800.176**	**2.167.439**	**2.111.402**	**632.121**
Costos Fijos	***1.181.895***	***1.549.196***	***1.342.242***	***1.714.671***	***2.007.439***	***1.973.356***	***624.271***
Mano de Obra Indirecta	317.100	317.100	317.100	317.100	317.100	317.100	317.100
Materiales Indirectos	600.000	600.000	560.950	560.000	615.000	850.140	0
Gastos Generales	264.795	632.096	464.192	837.571	1.075.339	806.116	307.171
Costos Variables	***25.000***	***0***	***19.099***	***85.505***	***160.000***	***138.046***	***7.850***
Materiales Directos	25.000	0	19.099	85.505	160.000	138.046	7.850
UTILIDAD O PERDIDA	**137.380**	**-164.499**	**-153.426**	**-676.801**	**-1.139.089**	**-987.988**	**514.652**

FUENTE: Cálculos realizados por las autoras.

Consulta externa presenta perdida en la mayoría de los meses estudiados, debido a la poca demanda existente para algunas especialidades.

Según la Tabla Nº 19, servicios tan importantes como Ginecología, Urología y Pediatría, los cuales intervienen particularmente en la morbilidad existente en la mujer, el hombre y los niños, respectivamente, no son los de mayor solicitud para la Corporación. Por lo tanto, es necesaria la realización de publicidad, campañas de salud y el establecimiento de precios atractivos que permitan ofrecer servicios integrales, dirigidos a la prevención de enfermedades, con el fin de cubrir básicamente los costos operacionales.

7.1.4.2 Apoyo Terapéutico

✓ Lo *costos fijos* en el área de rehabilitación de la Corporación, involucran el pago del salario a la enfermera, asignando el 20% del mismo al presente centro de costo. Los materiales indirectos están constituidos por medicamentos como Gotas de Ventilán, Gotas de Berodual y también se requieren suministros como alcohol, oxígeno, suero fisiológico y gel. Los gastos generales se cargan de acuerdo al prorrateo establecido.

✓ Dentro de los *costos variables*, se encuentra el pago a los terapeutas y los materiales directos como aceite, guantes, baja lengua y aplicador, los cuales son necesarios para la prestación de los servicios de terapias.

Tabla Nº 20. Ingreso Vs. Costos: Apoyo Terapéutico.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
INGRESOS	**88.670**	**121.025**	**167.405**	**185.100**	**207.400**	**193.230**	**150.700**
Terapia Física	74.670	121.025	162.405	122.100	116.100	112.230	61.900
Terapia Ocupacional	0	0	0	48.300	44.800	36.000	55.000
Terapia Respiratoria	0	0	0	0	0	0	0
Terapia del Lenguaje	14.000	0	0	14.700	10.500	7.000	21.000
Nebulizaciones	0	0	5.000	0	36.000	38.000	12.800
COSTOS	**930.133**	**718.327**	**919.946**	**1.277.095**	**1.435.358**	**712.128**	**605.316**
Costos Fijos	***930.133***	***718.327***	***919.946***	***1.277.095***	***1.435.358***	***712.128***	***605.316***
Mano de Obra Indirecta	126.840	126.840	126.840	126.840	126.840	126.840	126.840
Materiales Indirectos	636.000	382.000	636.000	644.600	644.600	280.230	0
Gastos Generales	167.293	209.487	157.106	505.655	663.918	305.058	478.476
Costos Variables	***0***	***0***	***0***	***0***	***0***	***0***	***0***
Materiales Directos	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD O PERDIDA	**-841.463**	**-597.302**	**-752.541**	**-1.091.995**	**-1.227.958**	**-518.898**	**-454.616**

FUENTE: Cálculos realizados por las autoras.

El apoyo terapéutico conformado por las Terapias Física, Ocupacional, Respiratoria, del Lenguaje y nebulizaciones, no presentó utilidad en el primer semestre del año 2005, debido a que la primera temporada del año se considera de baja demanda. El número de usuarios de dichos servicios aumenta para el segundo semestre, especialmente en noviembre y diciembre, pero es necesario reconsiderar la prestación del servicio de Terapia Respiratoria y del Lenguaje por presentar una muy baja demanda, lo que provoca que los ingresos por terapia física (por su mayor demanda) cubran los costos operacionales de dichas terapias.

7.1.4.3 Apoyo Diagnóstico

✓ Los *costos fijo*s en que incurre la Corporación por la prestación de los servicios de exámenes de laboratorio, rayos x y electroencefalogramas, se encuentran los honorarios del médico neurólogo y el médico radiólogo, debido a que sólo intervienen para realizar la lectura y análisis de los exámenes previamente tomados. Los materiales indirectos utilizados en electros los conforman algodón, alcohol y gasa; en radiología se requieren un fijador y revelador automático; en laboratorio clínico se utiliza algodón, alcohol y esparadrapo. De igual manera, los gastos generales han sido previamente prorrateados.

✓ En apoyo diagnóstico los *costos variables*, están conformados por la mano de obra directa correspondiente a los técnicos en rayos X y electros, y la enfermera en laboratorio clínico, por ser dichas personas quienes realizan la toma de exámenes y de muestras, respectivamente. Los materiales directos para electros están conformados por talcos, baja lengua, hiderax y glicerina; en radiología se hace uso material para imaginología llamadas películas ortocromáticas las cuales varían de acuerdo al tipo de examen, finalmente en laboratorio clínico es necesaria la utilización de guantes, jeringas y agujas.

Tabla Nº 21. Ingresos Vs. Costos: Apoyo Diagnóstico.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
INGRESOS	**1.848.254**	**1.090.535**	**2.359.619**	**1.793.117**	**2.322.625**	**2.774.810**	**3.014.751**
Laboratorio clínico	557.135	562.700	425.700	488.935	799.175	1.160.211	882.644
Electroencefalograma	530.473	470.246	1.441.386	1.033.753	1.000.949	1.002.446	977.066
Rayos X	760.646	57.589	492.533	270.429	522.501	612.153	1.155.041
COSTOS	**690.889**	**1.005.046**	**1.583.200**	**1.350.807**	**1.383.530**	**888.908**	**1.007.874**
Costos Fijos	***690.889***	***690.038***	***904.890***	***926.363***	***1.383.530***	***768.908***	***1.007.874***
Mano de Obra Indirecta	513.230	521.130	757.394	674.894	634.495	546.000	546.000
Materiales Indirectos	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Generales	177.659	168.908	147.496	251.469	749.035	222.908	461.874
Costos Variables	***0***	***315.008***	***678.310***	***424.444***	***0***	***120.000***	***0***
Materiales Directos	0	315.008	678.310	424.444	0	120.000	0
UTILIDAD O PERDIDA	**1.157.365**	**85.489**	**776.419**	**442.310**	**939.095**	**1.885.902**	**2.006.877**

FUENTE: Cálculos realizados por las autoras.

La Tabla Nº 21 refleja la utilidad de los servicios de apoyo diagnóstico, los cuales son altamente demandados por los usuarios de la Corporación por contar con un excelente equipo tecnológico para la toma de exámenes en rayos x y electroencefalogramas. Además, se tiene establecido un convenio con el Laboratorio TQC el cual se encarga de efectuar el análisis de las muestras tomadas por la Corporación, lo que permite a la institución incurrir en bajos costos y obtener importantes ingresos por dicho servicio.

Es de resaltar el reconocimiento de la Corporación por parte de otras instituciones para la toma del servicio de electroencefalograma, como son las Fuerzas Armadas y otras IPS's.

7.2. CRISIS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

La situación financiera que ha venido presentando en los últimos 2 años (2004-2005) la Corporación San Juan Bautista, muestra un deterioro en su economía reflejando un comportamiento similar en los siguientes años si no se adoptan las medidas necesarias para evitar su liquidación.

Con el fin de obtener una visión más clara y objetiva acerca de la operación que actualmente está desarrollando la institución se presentará un breve análisis de cómo está siendo operada la Corporación y para ello se analizan los principales estados financieros.

Revisando los ingresos y egresos totales (anexo I), se puede observar que en los últimos años los ingresos operacionales del año 2005 siguieron disminuyendo, en un 30% respecto al año anterior. La utilidad total de este año 2005 arroja resultados negativos de $-286.904.719 lo que refleja que existe una perdida operacional significativa (por más de 63 millones de pesos), lo cual es producida por que los ingresos obtenidos durante este año no alcanzan a cubrir los gastos no operacionales que son de $266.287.089, aunque han disminuido respecto al año anterior continúan representando un 62% del total de los egresos (incluye depreciación).

El principal problema por el que atraviesa la institución es la falta de recursos (ingresos operacionales) pues el resultado de sus operaciones no alcanza a cubrir los gastos y costos de su mantenimiento.

7.2.1 Indicadores de Gestión. Si se observa el balance general (anexo I), las inversiones corresponden al 93% del total de los activos del año 2005 siendo de gran importancia pues este rubro representa el patrimonio de la Corporación.

También hay que analizar la rotación de cuentas por cobrar que pasó de 97 días en el 2004 y que es bastante alto a 228 días en el 2005 siendo alarmante esta situación puesto que la empresa se encuentra en un alto riesgo de iliquidez; puede ser debido a que en la Corporación no está realizando una buena gestión de cobro de cartera y le está concediendo a sus clientes periodos de cobro prolongados.

Analizando el indicador de la Razón Corriente, se puede decir que la empresa ha empezado a utilizar pasivos de corto plazo para financiarse, lo cual se refleja al pasar de un indicador de 21.84 (veces) en el 2004 a 18.62 (veces) en el 2005. Una estrategia a seguir para mejorar este indicador, es solicitar créditos de largo plazo y así evitar que la empresa se asfixie con deudas de mediano y corto plazo que cada vez van a hacer más pequeño su activo corriente y lo llevaran a atender un riesgo de iliquidez.

✓ Rentabilidad del Activo: Este índice pasó de -23.6811% en el 2004 a -12.5636 % en el 2005, lo cual indica un gran detrimento en las utilidades de la empresa, reflejándose esto en la disminución de activos, lo cual indica que en el momento de una crisis financiera no se tendría con que responder ya que en la misma proporción se esta descapitalizando la empresa.

✓ Rentabilidad sobre patrimonio: Este índice disminuyo al pasar de –11,7420 % en el 2004 a -13,2569 % en el 2005 representando la crisis económica de la institución, la cual si no se toman los correctivos necesarios va ocasionar serios contratiempos a sus asociados al tener que responder por las obligaciones contraídas.

✓ Rotación de Activos Fijos: Como se observa este indicador nos muestra un aumento para el año 2005 de 1,6784 veces en comparación con el año 2004 que fue de 1,1323 veces, lo cual significa que seria favorable si no fuera porque los ingresos operacionales de la institución han ido disminuyendo considerablemente; razón por la cual empresa ha utilizado parte de las inversiones que posee en el mercado bursátil para cubrir sus obligaciones.

✓ Capital de trabajo sobre activos: Se puede decir que este indicador no sufrió alguna variación de un año con respecto al otro, lo cual puede ser positivo para la empresa, pero si vemos cuales fueron las causas de dicha estandarización es debido a al alto porcentaje que representan las inversiones

($2.117.760.728 en el 2005) dentro de este índice. Al disminuir estas inversiones para el año siguiente el índice va a decaer reflejando el estado real de la empresa.

✓ Flujo de Caja sobre activos: Este indicador paso de 0.127 en el 2004 a 0.074 en el 2005 dicha variación obedece a la disminución del activo la cual está dada por la disminución del rubro de propiedad planta y equipo ($58.031.191 en el 2005 y de $190.816.575 en el 2004); volviendo a la empresa muy frágil frente a cualquier eventualidad económica.

✓ Patrimonio sobre activo: Este indicador paso del 95.76% en el 2004 a 94.77% en el 2005 lo cual indica que los socios están perdiendo la propiedad de la empresa y ésta empieza a quedar en manos de terceros.

✓ Pasivo Corriente sobre pasivo total: Este índice en ambos años ha sido igual a 1 esto debido a que la empresa no posee pasivos a largo plazo, lo cual incide en que su crisis económica sea más latente, debido a que es mayor el esfuerzo que debe hacer para cumplirle a sus terceros.

✓ Activo corriente sobre activo total: Este indicador pasó del 92% en el 2004 al 97% en el 2005, esto significa que casi la totalidad del activo está representada en el activo corriente lo cual se debe corregir ya que los rubros del activo corriente son muy volátiles y se debe invertir en activos fijos que se puedan negociar y recuperar la liquidez de la empresa.

Después de elaborado este análisis financiero recomendamos establecer una política de crédito y cartera eficaz la cual permita a la empresa mantener un buen flujo de efectivo.
Los activos de la empresa vienen disminuyendo de manera alarmante lo cual es una señal de alerta para redireccionar las inversiones y la propiedad planta y equipo, además no encubrir el déficit de la empresa sino fortalecer las

diferentes líneas de atención ampliando su cobertura. Para lo cual se ha realizado el diseño de una propuesta la cual consta de la implementación de paquetes integrales de servicios que suplan las necesidades de la población del Área Metropolitana de Bucaramanga.

7.3. PROPUESTA PAQUETES INTEGRALES DE SERVICIO

La Corporación San Juan Bautista, presenta importantes pérdidas operacionales debidas principalmente a las siguientes razones:

- ✓ Baja demanda de los servicios
- ✓ Imagen deficiente
- ✓ Escasa promoción y publicidad

Por lo anterior, se ha efectuado una propuesta para hacer más atractivos y aprovechables los servicios ofrecidos por la institución, de acuerdo al análisis de mercado, de ingresos – egresos y financiero realizados anteriormente.

La propuesta consiste en establecer una serie de paquetes integrales con precios cómodos y efectuando la debida promoción de los mismos y enfocados a la prevención de enfermedades y la promoción de la salud. Los paquetes se desarrollaron con apoyo de los médicos asistenciales, la dirección y la trabajadora social de la Corporación.

1. **CONTROL DE PESO*:*** dirigido especialmente a la población infantil, con el fin de establecer un control en el crecimiento y desarrollo físico. Para la población de adultos es aplicable para la prevención de enfermedades como bulimias, anorexias, problemas de tiroides y obesidad. Dicho paquete se encuentra integrado por:

Consulta con Nutricionista, el precio se establece de acuerdo a las políticas e intereses de la institución.

Toma de peso y talla

Exámenes de Laboratorio, como perfil tiroideo y perfil lipídico.

2. **CONTROL PRENATAL:** el establecimiento de dicho paquete beneficiaría particularmente a madres adolescentes, con el fin de brindar bases psicológicas y físicas para la correcta atención de sus hijos y estaría integrado de la siguiente manera:

   Consulta general, mensual durante el primer trimestre

   Exámenes de serología, coprológico, cuadro hemático, parcial de orina, glicemia, toxoplasma IgG e IgM y ecografía obstétrica.

   Consulta Ginecológica a partir del cuarto mes.

   Cursos profiláctico, el cual involucra preparación del parto, conocimiento de nutrición, estimulación y cuidados del bebé.

   Atención del parto, brindando sala de parto y toda la atención médica durante el parto.

3. **SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA**, por medio de éste paquete se desea integrar a los jóvenes, con el ánimo de brindar recomendaciones respecto a la sexualidad por medio de los siguientes servicios:

   Planificación familiar, por medio de charlas constructivas en los diversos métodos de planificación.

   Consulta ginecológica, a modo de prevención de enfermedades.

   Exámenes como citología, frotis vaginal y pruebas de VIH.

4. **CUIDADOS DEL CORAZÓN** para la prevención en jóvenes con antecedentes cardiacos, de hipertensión y diabetes, y la atención en adultos con dichos diagnósticos.

   El paquete se clasifica de acuerdo a las afecciones anteriormente mencionadas.

   CARDIOLOGÍA: Consulta con cardiólogo, electrocardiograma, control de tensión arterial y perfil lipídico.

   HIPERTENSIÓN: Consulta general, cuadro hemático, tima de tensión y valoración de nutricionista.

5. ***CONTROL DIABÉTICO:*** consulta general, examen de glicemia pre y pos, parcial de orina y valoración de nutricionista.

Los Paquetes Integrales de Servicios es una propuesta que surge como una posible alternativa de apoyo que busca fortalecer algunos de los servicios que presta la institución y que refleja pérdidas al seguirse prestando estos servicios dentro de la Corporación. Toda esta situación es alarmante; por lo tanto es latente la necesidad de atacar en forma directa y fuerte el mercado.

Cada paquete se encuentra conformado por una serie de procedimientos que fueron previamente seleccionados por un equipo médico de tal forma que se pudiese ofrecer a los usuarios los exámenes necesarios para su tratamiento de forma integral. Para determinar las tarifas de estos paquetes se tuvo en cuenta los precios ofrecidos en el mercado variándolas cada año según el incremento en la inflación.

La demanda fue tomada basada en el comportamiento que ha tenido en los últimos 2 años (2004 -2005) la cantidad de usuarios total en cada servicio de la Corporación San Juan Bautista y fuera de él, esperando un aumento del 10% según criterio de la dirección y de acuerdo con la tabla Nº 22.

Tabla Nº 22. Demanda Proyectada para los paquetes integrales de servicio.

DEMANDA PROYECTADA PAQUETES INTEGRALES					
PAQUETE	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
Control de peso	120	132	145	160	176
Control Prenatal	45	50	54	60	66
Salud Sexual y Reproductiva	62	68	75	83	91
Cuidado del Corazón	32	35	39	43	47
Control Diabético	84	92	102	112	123

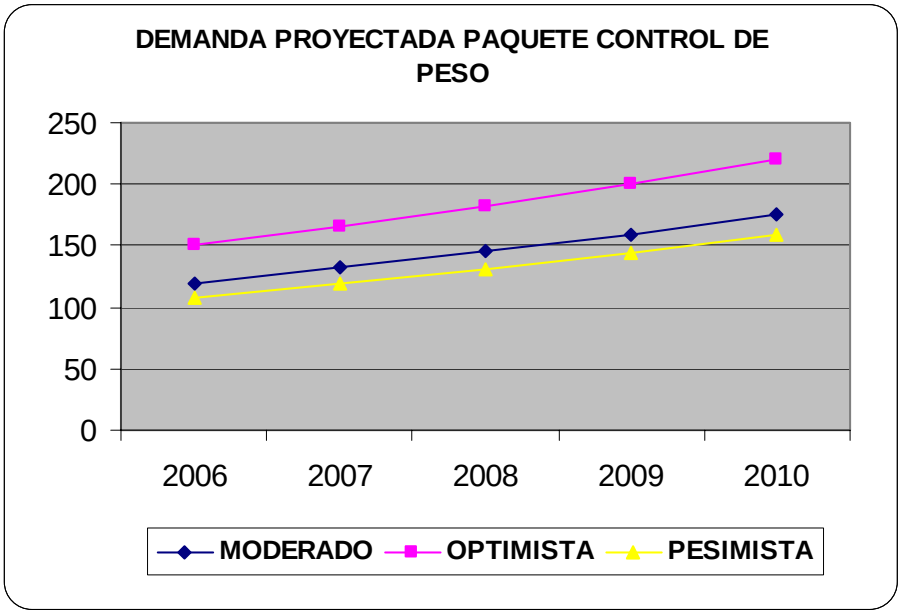
FUENTE: Cálculos realizados por las autoras

Con el fin de tomar las primeras medidas necesarias, se presentará a continuación un análisis de sensibilidad teniendo en cuenta una la evaluación de ingresos y egresos totales proyectados, cantidad de demanda proyectada, tarifas proyectadas a 5 años (anexo J), teniendo en cuenta 3 escenarios diferentes MODERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA, que permitirán mostrar la viabilidad de esta propuesta:

7.3.1 Análisis de Sensibilidad. Como en todo negocio no se puede negar la existencia del riesgo e incertidumbre que producen los cambios en la demanda, que en este caso influye mucho debido a que la variación se presenta de acuerdo al porcentaje estipulado por la dirección.

Las variables a tener en cuenta para evaluar cada escenario son las tarifas de cada paquete y la inflación como constantes y la demanda de cada paquete como variable (anexo J), además se estiman los costos operacionales como un 5% de los ingresos de acuerdo al comportamiento actual de los servicios involucrados.

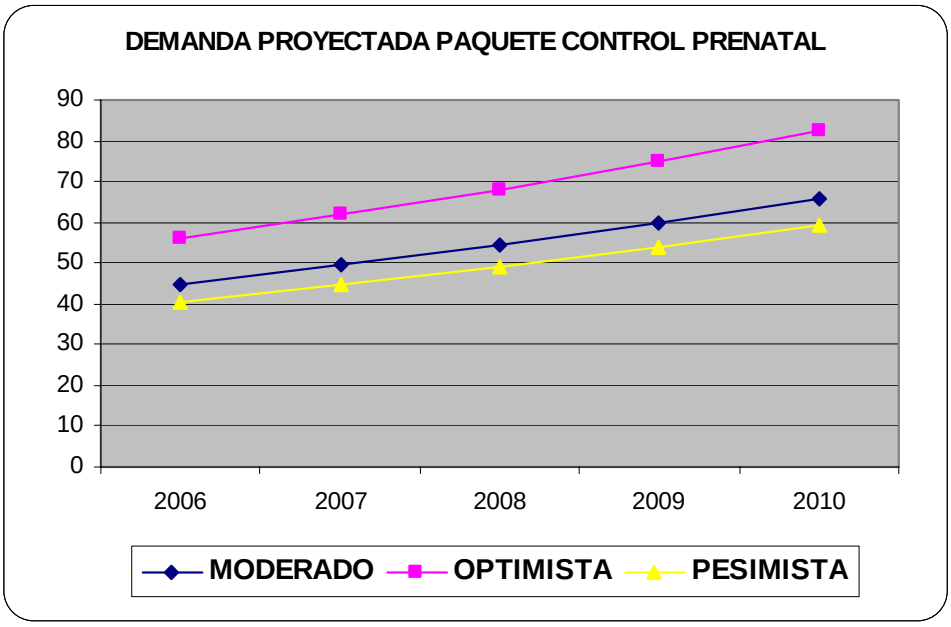
Los resultados obtenidos se pueden observar por medio de las siguientes gráficas:



Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 10. Demanda Proyectada Paquete Control de Peso.

El comportamiento que va a tener la demanda de los paquetes se asume que va a ser de un crecimiento lineal ascendente, teniendo como un mínimo de usuarios en el año 2006 que puede estar entre 100 y los 150 usuarios si el modelo es pesimista u optimista, obteniéndose un máximo en el 2010 que estaría entre 150 y 240. Como puede verse la diferencia entre el número de usuarios del pesimista y con los del optimista es de 50 lo cual significa que es necesario invertir en muy buenas estrategias de publicidad que sean atractivas para los clientes.

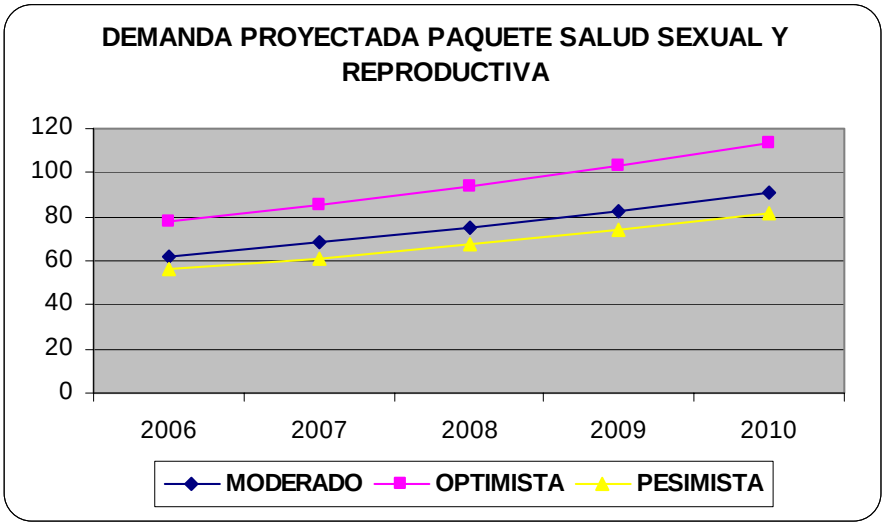


Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 11. Demanda Proyectada Paquete Control Prenatal

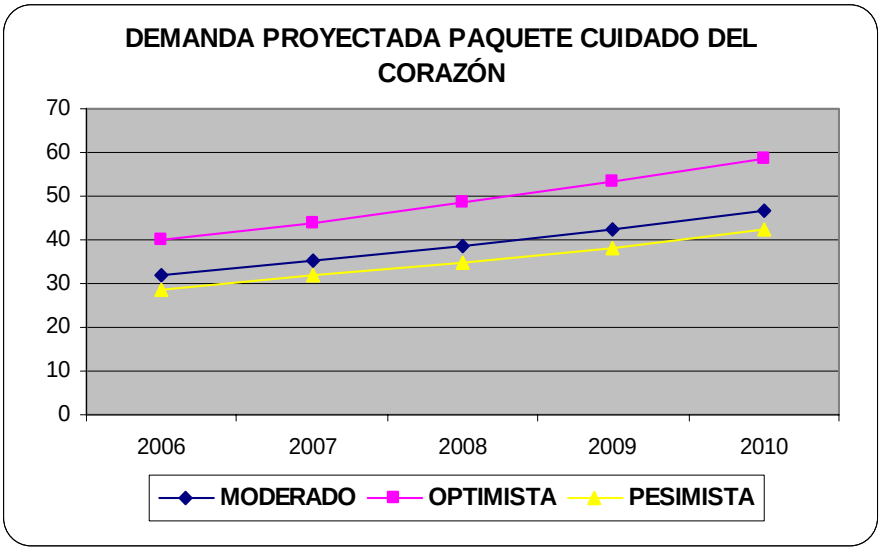
Para el paquete de Control Prenatal podemos ver que el comportamiento en su demanda también es lineal ascendente, presentándose como un mínimo de usuarios esperados para el 2006 entre 40 y 60, y como máximo en el 2010 de 60 y 80 en los modelos pesimista u optimista; reflejando una diferencia considerable de 20 usuarios en ambos casos. Para los paquetes 3, 4 y 5 el comportamiento también va a ser ascendente teniendo como mínimos 60 y 80, 25 y 40, 70 y 100 en el 2006 y alcanzando máximos de 80 y 115, 40 y 60, 100 y 150.

El éxito de esta propuesta va ligada con programas publicitarios que concienticen a la población sobre la importancia de hacerse chequeos constantes como forma de prevenir enfermedades.



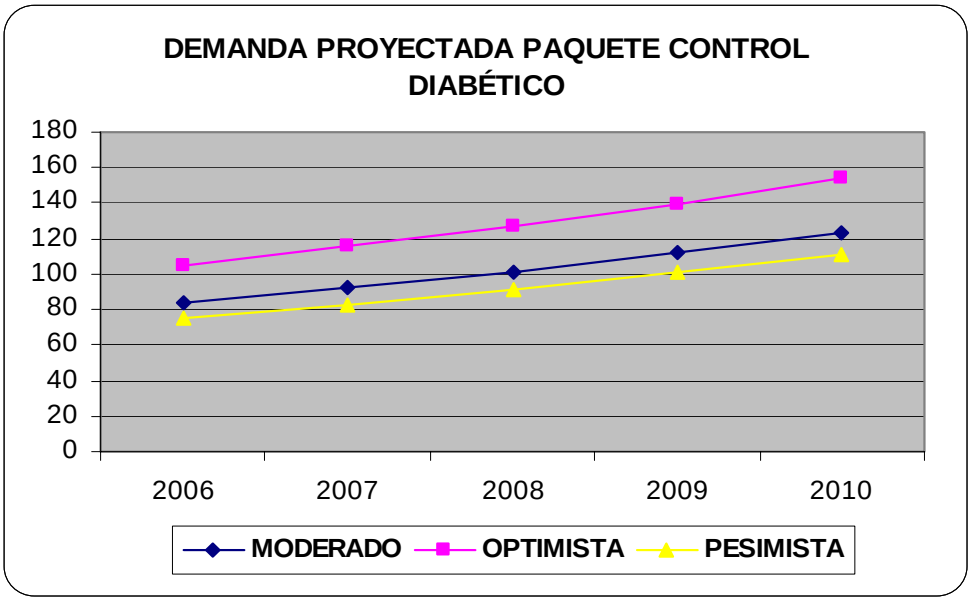
Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 12. Demanda Proyectada paquete Salud Sexual y Reproductiva.



Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

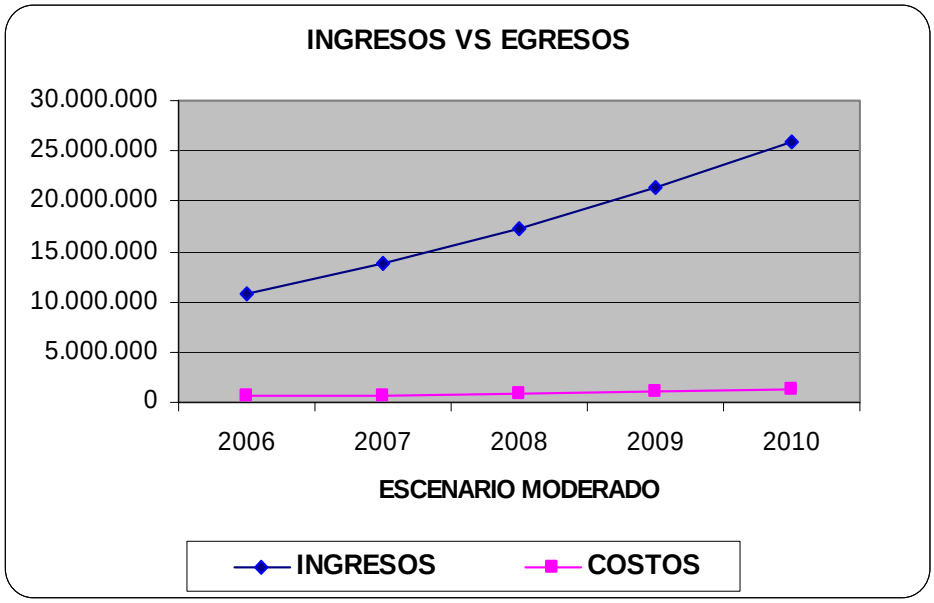
Figura Nº 13. Demanda Proyectada paquete Cuidado del Corazón.



Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 14. Demanda Proyectada paquete Control Diabético.

Escenario Moderado: En el escenario moderado se asumió que de la cantidad total de usuarios que asistieron a la Corporación todos van a tomar los paquetes, con un incremento esperado del 10% cada año. Se debe tener en cuenta que algunos paquetes podrían llegar a ser más demandados que otros debido a que los usuarios estarán más consientes de utilizar los servicios de salud preventiva (Figura Nº 15).

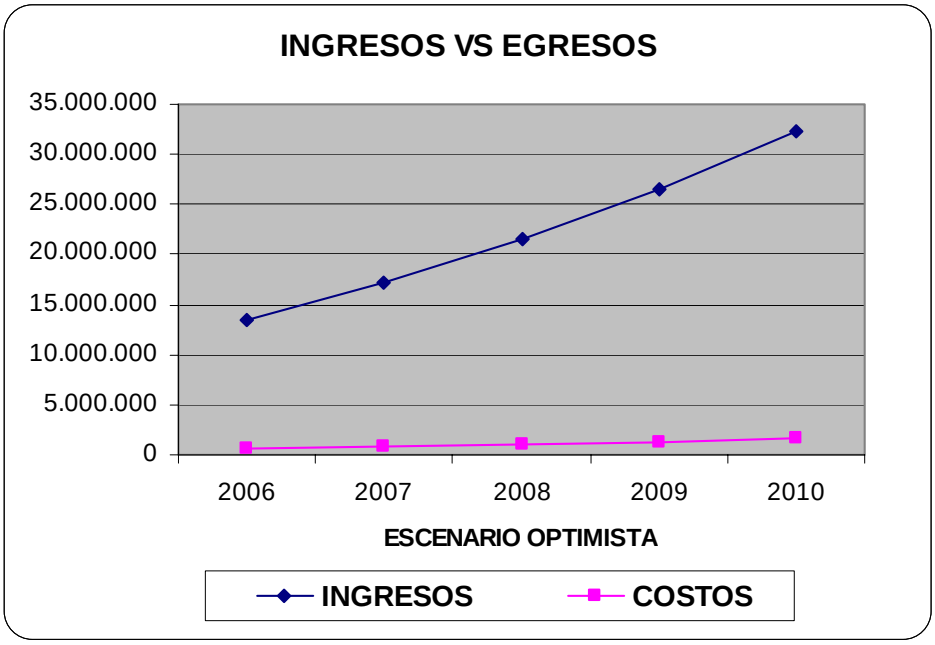


Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 15. Ingresos Vs. Egresos Escenario Moderado.

Como se puede apreciar, en el escenario moderado los ingresos cada año logran cubrir el 100% los costos produciendo una utilidad de $10.295.872, lo que quiere decir que estos paquetes no le representan a la corporación gastos extras de mantenimiento.

Escenario optimista: el número de usuarios que accederían a los paquetes en éste escenario, se estiman de acuerdo a un aumento del 25% de la demanda considerada en el escenario moderado, observándose un incremento representativo en las utilidades para cada uno de los paquetes.

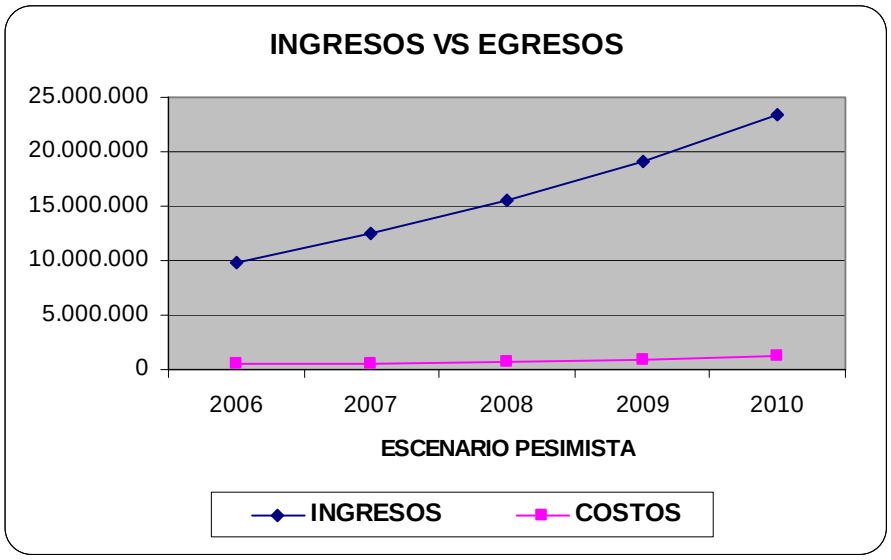


Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 16. Ingresos Vs. Egresos Escenario Optimista

Estos datos reflejan la obtención de unos ingresos que van en aumento a medida que pasa el tiempo, cubriendo la totalidad de sus costos e incrementando aún más las utilidades. Arrojando resultados positivos que se pueden mantener con una buena política de publicidad y buen manejo de los recursos (ver gráfica).

Escenario Pesimita: en toda organizaciones deben considerar tanto la obtención de resultados positivos como negativos, por lo tanto para el presente escenario se toma una demanda por debajo del 10%, mostrando un comportamiento desfavorable para la institución, debido a que los ingresos que se obtendrían no serían del todo representativos comparados con la situación actual de la Corporación a pesar de que estos ingresos logren cubrir sus propios costos.



Fuente: Cálculos realizados por las estudiantes.

Figura Nº 17. Ingresos Vs. Egresos Escenario Pesimista

De acuerdo al anterior análisis, la Corporación San Juan Bautista debe considerar el desarrollo y puesta en marcha de los paquetes integrales propuestos, debido a que si se efectúa un manejo adecuado de procedimientos, mercadeo y servicio al cliente, la institución obtendría ingresos de gran ayuda para lograr el punto de equilibrio necesario para su continuidad, además se vislumbra la ampliación de dichos paquetes implementando otros y cubriendo una mayor demanda.

8. ACTIVIDADES PARA LA INTEGRACIÓN DE LA IDENTIDAD Y LA IMAGEN DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

8.1. DEFINICIÓN DEL SENTIDO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La Dirección General de la Corporación San Juan Bautista, es responsable de construir una organización donde la gente expanda continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, es decir, son responsables de aprender.

Lo anterior sería lo ideal para la Corporación, pero debido a la existencia de muchas falencias a nivel administrativo, la cultura organizacional se desarrolla en un ambiente de desinterés, de poco sentido social y enfocada sólo a la obtención de resultados financieros.

Existen diversos factores que no son dirigidos de manera adecuada. La Corporación presenta un deficiente canal de comunicación, debido a que la información de interés para los empleados no es suministrada en el momento indicado y las personas no son tenidas en cuenta para la toma de decisiones. Por lo anterior, se desencadena la falta de identidad por parte del personal, lo cual repercute en una deficiente imagen corporativa y la pérdida de clientes potenciales.

Lo anterior, nos permite indicar que debe ser prioridad para la empresa, desarrollar la capacidad de aprendizaje y de sentido social de sus empleados para con ello capitalizar el conocimiento, lo cual es fundamental para el desarrollo de ventajas competitivas y la supervivencia de la organización en un entorno altamente cambiante.

Esta estrategia tiene como propósito el poder evaluar y reconocer los valores culturales que son necesarios para la organización y así promoverlos y reforzarlos mediante un plan de acción, lo cual permite, que la organización no pierda viabilidad ni vigencia en sus procesos de comunicación para enfrentar el proceso de globalización y competitividad.

8.2. CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS

Con el fin de interrelacionar la identidad y la imagen de la Corporación San Juan Bautista, logrando el mejoramiento de las mismas, se han desarrollado una serie de talleres de capacitación, los cuales se han efectuado los días viernes en horas de la tarde con la participación del equipo administrativo de la institución conformado por 8 personas.

Adicionalmente, se han creado espacios de esparcimiento esenciales para la integración de los empleados y el desprendimiento de actividades rutinarias, como ha sido celebraciones de cumpleaños, días especiales y charlas sobre temas abiertos.

8.2.1 Talleres de Capacitación. A continuación se enuncian las capacitaciones realizadas en la Corporación, con sus correspondientes objetivos, procedimiento desarrollado y conclusiones obtenidas.

8.2.1.1 Taller Nº 1. Identidad Corporativa

Objetivos

- ✓ Determinar la identidad de los empleados de la Corporación San Juan Bautista.
- ✓ Efectuar retroalimentación de la encuesta aplicada al talento humano.
- ✓ Describir los momentos de verdad.
- ✓ Identificar los ciclos de servicio propios de la atención al cliente.

Fecha y hora: El taller se realizó el día viernes 29 de julio de 2005, en el horario de 4:00 p.m. a 5:00 p.m.

Procedimiento aplicado

✓ ***Presentación del programa a desarrollar****.* Se realizó la presentación del programa enunciando los objetivos del mismo y el programa a desarrollar.

✓ ***Identidad corporativa****.* Se efectuó la presentación y explicación de la misión, la visión y los objetivos de la organización, como punto de partida para el trabajo a realizar en el desarrollo del proyecto, debido a que es necesario que el talento humano conozca y tenga claro el qué, el por qué y el para qué de la organización a la cual pertenecen.

✓ ***Momentos de verdad en la Corporación****.* Se presentó el respectivo concepto, aclarando como aplica en una empresa de servicios por medio de un ejemplo. Una vez las personas asumieron el concepto de momentos de verdad, se conformaron dos grupos para que definieran los momentos de verdad correspondientes a los servicios de la Corporación divididos en consulta externa y de exámenes (laboratorio, electros y rayos x), respectivamente.

DEFINICIÓN. Los momentos de verdad son los episodios donde el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio.

Al tomar literal y concretamente el concepto, hay que olvidarnos de las tareas, de los cargos, de las estructuras organizacionales y de los procedimientos para pensar en términos de resultados.
Podemos empezar inmediatamente a hacer un inventario de los momentos de verdad que experimentan nuestros clientes cuando la línea de contacto con el

público le entrega a éste el servicio. Una vez que sepamos lo que son estos momentos de verdad, los podemos analizar uno por uno desde el punto de vista de la calidad.

✓ ***Ciclos del servicio.*** Una vez identificados los momentos de verdad, se procedió a establecer la conformación de los ciclos de servicio y de que manera aplican en la institución.

DEFINICIÓN. Un ciclo de servicio es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un usuario cuando experimenta nuestro servicio.
El concepto de ciclo del servicio ayuda a la gente a colaborar con el cliente, haciéndole reorganizar las imágenes de lo que está ocurriendo. Es decir, se trata de ver la prestación de los servicios desde el punto de vista de los usuarios de la institución.

✓ ***Análisis de resultados de la encuesta realizada al talento humano de la Corporación****.* Se presentaron los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta a los empleados y se solicitó que efectuaran aportes libremente en base a las respuestas dadas en el diligenciamiento de la encuesta.

Resultados del taller de capacitación

✓ La retroalimentación efectuada de la misión, visión y objetivos de la institución fue tomada de manera positiva, debido a que el talento humano no presentaba claridad ni dominio de dichos parámetros.

✓ Los empleados definieron los momentos de verdad existentes en la prestación de los servicios de consulta general, consulta externa y en lo concerniente a la toma de exámenes de laboratorio, electros y rayos X.

✓ Al realizar el análisis de la encuesta aplicada a los empleados, se les solicitó que expresaran de manera libre y abierta sus ideas y perspectivas respecto a los temas evaluados en dicha encuesta. Ante esto sólo indicaron

su inconformidad por no tener claras sus labores dentro de la institución por los recientes cambios de personal y la asignación de nuevas tareas a algunas personas, para lo cual se les recomendó remitirse al manual de funciones existente y colaborar en la actualización del mismo.

✓ Las personas estuvieron de acuerdo y dispuestos en dar continuidad al proceso de capacitación en el tema de servicio al cliente.

8.2.1.2 Taller Nº 2. SERVICIO AL CLIENTE

Objetivos

- ✓ Dar a conocer al personal conceptos claves del servicio al cliente.
- ✓ Establecer procedimientos estándares para el manejo de momentos críticos de verdad.
- ✓ Medir la actitud del personal ante las situaciones propias de la atención al cliente.

Fecha y hora. La capacitación se realizó el día viernes 2 de septiembre del año en curso, en el horario de 3:30 p.m. a 5:30 p.m.

Procedimiento realizado

✓ ***Presentación del programa a desarrollar.*** Se realizó la presentación del programa enunciando los objetivos del mismo y el programa a desarrollar.

✓ ***Marco conceptual****.* Inicialmente, se enunciaron los siguientes conceptos claves del servicio al cliente a modo de introducción.

El servicio. El servicio no es otra cosa que la producción de una experiencia de compra satisfactoria, el resultado de lo que el comprador percibe y lo que esperaba.

Es el conjunto de condiciones que rodean al acto de comprar. Se mide por la experiencia durante la compra de un servicio.

La Calidad. La calidad la define el cliente, la calidad es el conjunto de interacciones o experiencias que los clientes tienen con la organización. Se dice, que el único que puede evaluar o determinar la calidad del servicio, es el cliente.

Dimensiones de la calidad del servicio.

Entendimiento: Facultad de comprender, tener juicio, buen sentido, aceptar las ideas e impresiones que tengan los usuarios sobre un determinado servicio.

Competencia: Cuando la organización conoce qué es lo que motiva al comprador, sus actitudes, creencias, valores y comportamiento de compra, se está en condiciones de diferenciar el negocio del de los competidores.

Cortesía: Está relacionado con la atención, el respeto y la amabilidad. Es una condición esencial para una buena prestación del servicio, ya que ayuda a entender mejor a los clientes.

Credibilidad: Calidad de lo que es creíble. Es un factor decisivo que motiva e influye en los clientes y en sus relaciones con la organización.

Confiabilidad: Busca asegurar un desempeño aceptable y sin fallas del servicio a través del tiempo.

Tangible: Es la forma objetiva como se mide un servicio.

Seguridad: Se define como confianza, tranquilidad, certeza y certidumbre.

Responsabilidad: Implica cumplir a cabalidad con la prestación del servicio y con las especificaciones del mismo.

✓ ***Presentación Video "Momentos de Verdad: 10 reglas para el Servicio al Cliente".*** Como estrategia para lograr la sensibilización en el personal de la Corporación, se efectuó la presentación de un video referente al adecuado manejo de los Momentos de Verdad y la respectiva retroalimentación de la misma.

✓ ***Momentos de verdad en la Corporación****.* Se presentaron los siguientes momentos de verdad, los cuales fueron definidos de acuerdo al trabajo efectuado en la primera capacitación por los empleados y se determinó cuáles son críticos y por qué.

Medicina General y Medicina Especializada.

1. El usuario llama o se acerca a las instalaciones de la Corporación para solicitar información sobre la disponibilidad (tiempo y profesional médico) para acceder a una cita.
2. El usuario concuerda una cita para consulta general o especializada.
3. El paciente llega a recepción para cancelar el valor de la cita si es usuario regular. Si por el contrario, es usuario por primera vez, el personal efectúa la correspondiente toma de datos para la apertura de la historia clínica.
4. El empleado de caja procesa el pago y expide el recibo.
5. El paciente espera para ser atendido por el médico asignado.
6. La enfermera informa al paciente que puede ingresar al consultorio correspondiente.
7. El médico realiza el respectivo procedimiento o diagnóstico del paciente e informa el avance del mismo.
8. El usuario se acerca a recepción para conocer el procedimiento a seguir según recomendaciones del médico.
9. El paciente se retira de las instalaciones de la Corporación.

Laboratorio clínico, Rayos X y Electroencefalografía.

1. El usuario llama o se acerca a las instalaciones de la Corporación para solicitar información sobre la disponibilidad (tiempo y profesional médico) para realizar la prueba de laboratorio, rayos X o electro.
2. El usuario concuerda una cita para realizar el examen.
3. El paciente llega a recepción para cancelar el valor del examen.
4. El empleado de caja procesa el pago y expide el recibo.
5. El paciente espera para realizar la prueba o examen.

6. La enfermera hace pasar al paciente al laboratorio clínico o al consultorio correspondiente.
7. La enfermera o el personal encargado, informa al paciente como realizará la toma de prueba o examen y la efectúa.
8. El usuario se acerca a información para saber cuando se encontrarán disponibles los exámenes realizados.
9. El paciente se retira de las instalaciones de la Corporación.

✓ ***Estudio de casos.*** Todo paciente que se dirige solicitando algún servicio en cualquier institución de salud, lo hace por algún tipo de molestia o necesidad, por lo tanto siempre se debe dar un trato especial y diferente; ningún caso es exactamente igual a otro. En consecuencia, se estableció como estrategia para lograr la sensibilización del talento humano el estudio del caso de una paciente y de ésta manera conocer la posición del personal frente a una situación como la expuesta y las posibles soluciones en pro del mejoramiento de la calidad del servicio, siendo dichos casos presentados de dos formas diferentes.

Un primer caso se describe de manera superficial, sin profundizar en las causas que provocan el acercamiento de la persona a las instalaciones de la institución y un segundo caso que ahonda la vivencia de dicha persona debido a su dificultad en salud.

CASO 1. De acuerdo a los conceptos enunciados anteriormente, y la presentación de los momentos de verdad, se efectuará el estudio del siguiente caso.

Una hermosa mañana de Agosto llega a las instalaciones de la CSJB la Señora Beatriz con el fin de cumplir una cita de ortopedia, pero deberá esperar dos turnos para ser atendida.

Por favor, describa los posibles procedimientos a seguir en dicho caso y las consideraciones que se deben tener al dar atención a la paciente.

CASO 2.

Una hermosa mañana de Agosto, en algún lugar de la ciudad de Bucaramanga, la Sra. Beatriz Rosales, ha venido padeciendo un fuerte dolor en el tobillo producto de una torcedura.

Beatriz ha decidido buscar ayuda con un sobandero de su barrio, puesto que no cuenta con un seguro médico, pero ella no contaba con que su dolor y problema fueran a empeorar, por lo cual desesperada recuerda de manera vaga que una amiga suya le comentó los servicios que ofrece la Corporación San Juan Bautista entre ellos ortopedia. Beatriz, entonces llama a dicha institución en busca de información y obtener una cita médica.

El día de la cita, se ve obligada a caminar un trayecto considerable para llegar a las instalaciones de la Corporación, lo que le produce inflamación y más dolor en el tobillo, unido al hecho de estar sola y darse cuenta que antes de ser atendida se encuentran en espera dos pacientes más.

Por favor, describa los posibles procedimientos a seguir en dicho caso y las consideraciones que se deben tener al dar atención a la paciente, teniendo en cuenta su condición.

Resultados del taller de capacitación

- ✓ Se identificaron los siguientes momentos críticos de verdad:
  1. *El usuario llama o se acerca a las instalaciones de la Corporación para solicitar información de su interés.*

     Es crítico por ser el primer contacto del usuario con la institución. Dependiendo de la atención e información recibida, la persona evalúa si la entidad cumple con sus necesidades y expectativas, lo que determina si va a tomar o no el servicio en la Corporación.

2. *El paciente llega a recepción para cancelar el valor de la cita si es usuario regular. Si por el contrario, es usuario por primera vez, el personal efectúa la correspondiente toma de datos.*

   Es fundamental, por ser el momento en el cual se evalúa la prontitud, amabilidad y tolerancia por parte del personal y del usuario. Es necesario aprovechar éste momento para lograr la confianza del usuario.

3. *El paciente espera para ser atendido.*

   En la prestación de servicios de salud, se presenta un factor representativo como lo es el tiempo de espera para ser atendido, puesto que depende del cumplimiento por parte del personal asistencial y del manejo de la institución para brindar una espera cómoda y placentera.

4. *La enfermera o el personal encargado, informa al paciente como realizará la toma de prueba o examen y la efectúa.*

   La realización de exámenes médicos involucra tener en cuenta precauciones al realizar la respectiva prueba, lo que requiere un trato especial hacia el paciente, con el fin de obtener la seguridad y confianza del mismo.

✓ Al efectuar el estudio de casos, se identificó como falencia la falta de profundización con los pacientes, no existe ninguna diferencia en el trato dado a las personas y de ésta manera no se está brindando un servicio de calidad que permita diferenciar la institución en el mercado de servicios de salud.

Ante dicha situación se efectuaron recomendaciones de posibles procedimientos en la atención de pacientes, como es el realizar toma de peso y de tensión gratis, informar los servicios ofrecidos por la Corporación incentivando al uso de los mismos, entre otras posibles acciones que brinden un trato especial a cada persona.

✓ La presentación del video, permitió identificar 10 reglas aplicables para el servicio al cliente, las cuales fueron analizadas con los empleados asistentes al taller y se determinó el significado de cada una, siendo éstas enunciadas a continuación:

Regla Nº 1. Atienda al cliente de inmediato. Las personas de trato con el cliente, deben hacer contacto visual con el usuario tan pronto éste ingresa a las instalaciones de la Corporación, en ningún momento puede ignorarlo o hacerle sentir invisible. De igual forma, es importante atender las llamadas telefónicas, debido a que cualquier persona que solicite información por éste medio es un cliente potencial para la institución.

Regla Nº 2. De al cliente total atención. Toda situación de todo cliente debe ser prioritaria, por lo tanto es necesario demostrar interés, considerarlo como un usuario especial brindando siempre un valor adicional al servicio prestado y la información requerida por los clientes en el momento que la soliciten.

Regla Nº 3. Haga que los primeros segundos cuenten. Los primeros instantes de atención a los usuarios son decisivos en la prestación del servicio, debido a que de ésta manera se logra la confianza de las personas sin encasillar a los clientes, “todo cliente es diferente a otro”.

Regla Nº 4. Sea natural, no falso ni mecánico. Nunca se debe dar la impresión de estar aburrido o ser apático ante los clientes. Las entidades prestadoras de servicios de salud deben contar con personal que brinde atención acogedora y en procura del bienestar de los usuarios.

Regla Nº 5. Demuestre energía y cordialidad. Dichas características se deben manifestar tanto al principio como al final de la prestación del servicio, teniendo en cuenta que no se trata de realizar un favor a una persona, es cuestión de servir y de hacerlo de la mejor manera posible.

Regla Nº 6. Sea el agente de su cliente. Para tener interés por la situación de cada cliente, se requiere considera los problemas de los usuarios como propios, por medio de la imaginación, la flexibilidad y la búsqueda de prontas soluciones.

Regla Nº 7. Piense, use su sentido común. Las soluciones los problemas de los usuarios deben caracterizarse por ser lógicas y funcionales, por lo tanto es necesario buscar más allá de los límites y hábitos de la institución.

Regla Nº 8. Algunas veces ajuste las reglas. Cuando las reglas y/o políticas de la institución se convierten en impedimento para satisfacer a los usuarios, es necesario modificarlas y adecuarlas de manera tal que se logre el beneficio tanto del cliente como de la organización.

Regla Nº 9. Haga que los últimos 30 segundos cuenten. No es suficiente con brindar una excelente atención a las personas sólo cuando se da la bienvenida, además de ello se requiere terminar el servicio satisfactoriamente, ésta particularidad incitará el regreso de los usuarios.

Regla Nº 10. Manténgase en forma, cuide bien su persona. El atender a los clientes se refleja también por la manera como se atiende uno mismo, por lo cual es fundamental tener buenos hábitos en procura del propio bienestar. Cuando los proveedores del servicio se sienten bien, de igual forma harán sentir al cliente.

8.2.1.3 Taller Nº 3. CLIENTE INTERNO

Objetivos

- ✓ Brindar pautas de apoyo a los esfuerzos de la gente de contacto para que cumpla con su trabajo de servir.

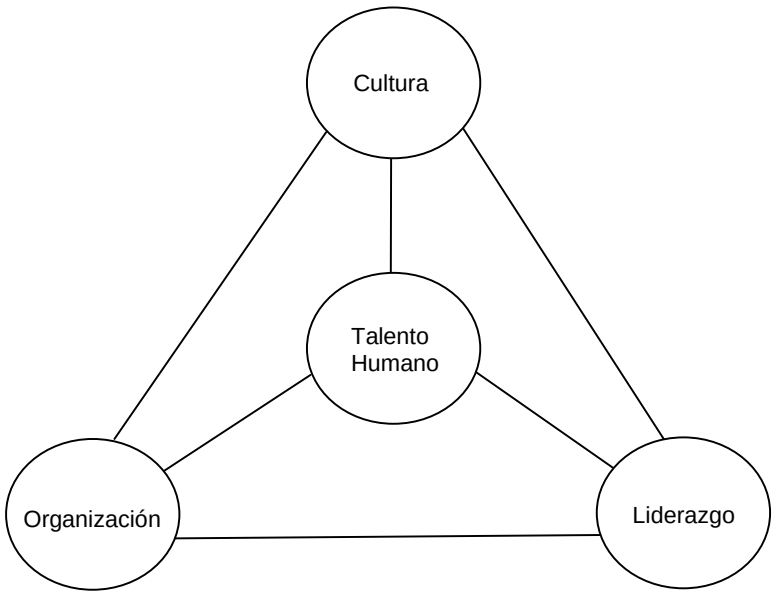
- ✓ Efectuar procedimientos en el manejo de momentos de verdad críticos en la interacción cliente interno.
- ✓ Identificar la contribución del talento humano para con el equipo de trabajo.
- ✓ Crear espacio para la interacción con los diferentes clientes internos.

Hora y Fecha: La capacitación se realizó el día 21 de Octubre de 2005 en el horario de 3:30-5:30 pm.

Procedimiento

✓ ***Presentación del programa a desarrollar.*** Se efectuó la presentación del programa enunciando los objetivos del mismo y el procedimiento a desarrollar.

✓ ***Presentación de conceptos.*** Inicialmente, se presentarán los siguientes conceptos claves para la realización efectiva de la capacitación.



FUENTE: La Revolución del Servicio, Kart Albrecht.

Figura Nº 18. Triángulo Cliente Interno.

Cultura: Es el mensaje fundamental de servicio que debe existir, a fin de permitir a la gente asumir el compromiso personal necesario para atender la calidad con el cliente.

Liderazgo: El talento humano requiere del liderazgo de sus gerentes. El liderazgo les da a los empleados atención personal y esmerada para sus necesidades como individuos.
Organización: La organización brinda apoyo a su talento humano, para su eficaz eficiente desarrollo.

La cultura, el liderazgo y la organización tienen que aspirar sinergísticamente a que los empleados de la línea de contacto sean efectivos hasta el máximo. La gente de servicio interno puede alinear sus recursos detrás de la gente de servicio externo, la cual tiene que cuidar porque todo salga bien para el cliente en los momentos de verdad.

ACTIVIDADES

✓ ***Definir al cliente.*** Definir a aquellas personas que requieren de nuestro trabajo para efectuar el de ellos. Informes, datos procesados, orientación, suministros, etc.
Efectuar lista de las personas en la organización que requieran de nuestro trabajo o ayuda y clasificar los nombres de esa lista de acuerdo a la prioridad de atención.
✓ ***Identificar la contribución.*** Para cada uno de los clientes de la lista, especificar las necesidades primarias que en nuestro concepto tienen ellos y en las cuales podemos colaborar.
Efectuar las siguientes preguntas, desde el punto de vista de dichas personas:
¿Cuáles son sus misiones?
¿Qué están tratando de cumplir?

¿Cuáles son sus criterios para la excelencia de su propio servicio?
¿Qué problemas sin resolver afrontan?
¿Qué les hace difícil la vida?

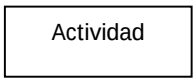
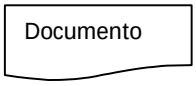
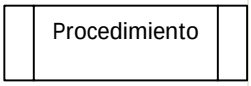
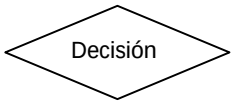
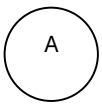
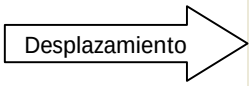
✓ ***Definir la calidad del servicio.*** Definir los momentos de verdad críticos existentes en la interacción con cada cliente interno y para cada uno señalar un factor específico de calidad que se considere definitivo en la prestación del servicio.

✓ ***Ratificar los criterios.*** Efectuar la interacción con los clientes para conocer sus percepciones ante lo expuesto anteriormente.

8.3. PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES

Actualmente, la Corporación San Juan Bautista no cuenta con una estructura de procedimientos operacionales, por medio del cual se describan las tareas a cumplir en cada uno de los cargos establecidos, siendo ésta herramienta esencial para el desarrollo y mantenimiento del talento humano. Por lo tanto, se realizó la organización de los procedimientos operacionales (anexo K) y de acuerdo a la siguiente simbología:

Tabla Nº 23. Simbología de los diagramas de flujo

SIMBOLOGIA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO	
SIMBOLO	**EXPLICACION**
	RECTANGULO RECTO: Se usa para denotar cualquier clase de actividad.
	RECTANGULO CON ONDA: Documento o comunicación elaborada en la dependencia, cuando los documentos se elaboran con copia se presentan doble.
	RECTANGULO DOBLE: Para procedimientos que se derivan de otros.
	ROMBO: Para actividades donde hay que tomar una decisión para definir el flujo de ejecución de actividades.
	FLECHA CONTINUA: Indica e flujo del proceso.
	CONECTOR: Utilizado cuando el flujo del procedimiento continúa en la página siguiente o se remite de la página anterior.
	FLECHA: Se utiliza para denotar desplazamientos.
	TRIANGULO: Utilizado como almacenamiento de documentos o información.

8.4. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Para la obtención de un adecuado ambiente de trabajo se requieren políticas, derechos, deberes y buenas relaciones interpersonales, siendo necesario que toda organización estructure el debido reglamento interno de trabajo.

El personal de la Corporación ha expresado la necesidad de conocer sus condiciones de trabajo al ingresar ha conformar el talento humano de la institución, de igual forma la entidad requiere un documento escrito en el cual se describa los derechos y obligaciones de sus trabajadores, así como los deberes para con ellos. Lo anterior permitió el diseño y documentación de un reglamento de trabajo para la Corporación (anexo N).

9. DISEÑO DE UN SISTEMA DE GARANTÍA DE LA CALIDAD

Para el mejoramiento del Servicio al Cliente, en aras de brindar una atención con calidad y proyectar una imagen atractiva de la Corporación San Juan Bautista, es indispensable establecer acciones que permitan la integración de directivas, médicos, usuarios y la comunidad en general, y a su vez dar cumplimiento a lo estipulado por ley para las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud.
Por lo anterior, se presenta una propuesta que integrará los intereses de la Corporación y sus usuarios, la cual se implementará una vez las directivas lo consideren apropiado, debido a la difícil situación financiera detallada en el capítulo número 7.

Dicha propuesta se enmarca en las herramientas de mejoramiento continuo, la calidad total y de acuerdo a lo establecido por el gobierno a través del Ministerio de Protección Social, con el ánimo de integrar un Sistema que garantice la prestación de servicios de salud de calidad.

9.1. GENERALIDADES

La prestación de servicios de salud no sólo involucra la interacción entre paciente y médico, sino que además alrededor de ellos existe un sistema conformado por el gobierno, instituciones, procesos, procedimientos, precios, mercado, entre otros, los cuales se interrelacionan para el logro del bienestar físico y mental de la población.

En Colombia, el gobierno se encuentra desarrollando planes y acciones para lograr una total cobertura del sector salud y a su vez brindar servicios que cumplan con las características de accesibilidad, oportunidad, la seguridad,

oportunidad, continuidad y racionalidad técnica, las cuales deben brindar todas las instituciones prestadoras de servicios de salud.

Por lo anterior, se ha organizado un Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad a través del Decreto 2174 de 1996 y se ha establecido por el Decreto 2309 de 2002, el cual se enuncia en lo siguientes términos:
"El Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad es el conjunto de instituciones, normas, requisitos y procedimientos indispensables que deben cumplir los integrantes del Sistema General de Seguridad Social en Salud para garantizar a los usuarios de los servicios el mayor beneficio, a un costo razonable y con el mínimo riesgo posible. Estos requisitos y procedimientos establecen los estándares esenciales para el cumplimiento de las responsabilidades de todos los integrantes del Sistema y las condiciones para su mejoramiento continuo."[5]

El Sistema de Garantía de la Calidad estará dirigido a garantizar estándares mínimos de calidad de la atención en salud, como punto de partida para el mejoramiento de los servicios de la Corporación San Juan Bautista.

9.2. VENTAJAS

- ✓ El sistema de calidad brinda a los pacientes confianza, seguridad y un trato humano, siendo en últimas las personas que reciben los servicios quienes evalúan la calidad en la prestación de los mismos.
- ✓ En el profesional permite utilizar técnicas de calidad, para hacer más segura su labor dentro de los parámetros de la ética, permitiendo tener la tranquilidad, satisfacción y la protección ante posibles procesos médico legales.

[5] Fuente: Organización del Sistema. Decreto 2174 de 1996, Art. Nº 4.

- ✓ En las instituciones, es fundamental para desarrollar sus actividades. Al aplicar de manera adecuada el sistema, se obtienen resultados en costos, demanda, prestigio y satisfacción de usuarios.

Para la aplicación del sistema en la Corporación San Juan Bautista se enunciarán los componentes necesarios y las actividades ha desarrollar, de acuerdo a las características propias de la institución.

9.3. COMPONENTES DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD

La calidad en la prestación de los servicios se logra a través de la adecuada aplicación de procedimientos tanto en el área administrativa como en la asistencial. Existe un sin números de factores involucrados al momento de brindar atención médica a cualquier usuario, los cuales influyen en las percepción de las personas. La atención brindada, la comodidad al acceder a los servicios, los tiempos de espera, los equipos médicos utilizados, la bioseguridad existente, la comunicación entre las áreas administrativa y asistencial, la frecuencia y forma de realizar las evaluaciones tanto internas como externas de las labores, el control y manejo de los costos, las políticas establecidas para la prestación de los servicios, entre otros elementos hacen parte del Sistema de Garantía de la Calidad, los cuales por medio del control, evaluación y mejoramiento de los mismos se busca un solo fin, *el bienestar de los usuarios de los servicios de salud.*

Por lo anterior, el gobierno a través del Ministerio de Protección Social, las Entidades Departamentales y Distritales de Salud y la Superintendencia Nacional de Salud, han establecido por ley el cumplimiento de componentes para efectos de evaluar y mejorar la Calidad de la Atención de Salud, según lo establecido en le Decreto Número 2309 de 2002 en su artículo Nº 7 enunciado a continuación:

El Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud tendrá como componentes:

- ✓ El Sistema Único de Habilitación.
- ✓ La Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención de Salud.
- ✓ El Sistema Único de Acreditación.
- ✓ El Sistema de Información para la Calidad.

9.3.1 Sistema Único de Habilitación. Las IPS cada dos años deben presentar de manera obligatoria, ante las Direcciones Seccionales o Distritales de Salud y las Municipales, los requisitos mínimos para la prestación de Servicios de Salud en *infraestructura física, personal, dotación y procedimientos técnicos-administrativos*[6], los cuales se enuncian a continuación:

Infraestructura Física*:* conformada por las edificaciones, las instalaciones físicas, las redes (eléctricas, electrónicas, telefónicas, hidráulicas y de vapor, alcantarillado, conducción de gases medicinales), y las áreas adyacentes a las edificaciones.

Recurso Humano: correspondiente al número de personas necesarias para la prestación del servicio y los requerimientos en formación profesional y experiencia.

Dotación: incluye el equipo industrial de uso hospitalario, el equipo biomédico, los muebles y enseres para uso administrativo y asistencial y los equipos de comunicaciones e informática.

[6] Fuente: Resoluciones 4252 de 1997 y 238 de 1999

Procedimientos técnico-administrativos: integrados por las actividades básicas del servicio, las normas técnicas y guías procedimentales debidamente documentadas con las cuales deben contar sus diferentes áreas para garantizar una atención con calidad.

9.3.1.1 Diagnóstico. Para el cumplimiento de los requisitos se enuncia un modelo de diagnóstico que deberá ser aplicado por parte de la dirección de la Corporación San Juan Bautista, para de ésta manera identificar los aspectos faltantes en el cumplimiento de las obligaciones legales y de servicio, por medio de la guía propuesta se pretender determinar los cumplimientos y los requisitos faltantes para la adecuada implementación de Sistema de Garantía de Calidad (Anexo N).

9.3.1.2 Adecuación de la Institución. Una vez efectuado el respectivo diagnóstico, continúa la adecuación de la institución, es decir, se toman las decisiones necesarias respecto a las actividades ha desarrollar para el cumplimiento de los parámetros faltantes, establecidos para la habilitación de la institución. Dicha adecuación, puede integrar ajustes de la planta física, estandarización de procedimientos, adquisición de equipos y dotación, y todas aquellas modificaciones necesarias y suficientes.

9.3.1.3 Inscripción en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud.

Después de efectuar le diagnóstico y las respectivas adecuaciones, la institución radica el Formulario de Inscripción y los soportes que para el efecto establezca el Ministerio de Salud, ante la Entidad Departamental o Distrital de Salud correspondiente, para su incorporación en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud.

Como tal la Corporación San Juan Bautista, se encuentra habilitada para la prestación de los servicios, dando cumplimiento a las etapas anteriormente enunciadas, pero aún no ha establecido directrices para el alcance de niveles superiores de calidad.
Por lo anterior, es requerimiento esencial desarrollar e implementar los demás componente del Sistema de Garantía de la Calidad.

9.3.2 Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención de Salud. "Es el mecanismo sistemático y continuo de evaluación del cumplimiento de estándares de calidad complementarios a los que se determinan como básicos en el Sistema Único de Habilitación"[7].

Según lo decretado por ley para la prestación de servicios de salud de calidad, se efectúan auditorías internas y externas. La auditoría interna para la Corporación, debe estar conformada por la autoevaluación de la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios y de los procesos de atención, los cuales deben dar cumplimiento a las características de atención en salud de la siguiente manera:

Accesibilidad. La Corporación debe brindar la posibilidad a sus usuarios de utilizar los servicios ofrecidos y garantizados por el Sistema General de Seguridad Social en Salud.

Oportunidad. La institución debe permitir que sus usuarios obtengan los servicios que requieren, por lo tanto es necesario relacionar la oferta y la demanda existente, evitando retrasos perjudiciales para el bienestar de las personas.

[7] Fuente: Decreto 2309 de 2002, Art. Nº 36

Seguridad. Integrada por la estructura física, los procesos, los instrumentos y las metodologías relacionadas en la prestación de los servicios, los cuales deben estar basados en evidencia científicamente probada que prevenga eventos adversos y disminuya las consecuencias de los mismos durante la atención de salud.

Pertinencia. La Corporación debe brindar a sus usuarios los servicios en el momento en que son requeridos de acuerdo con la evidencia científica, disminuyendo los efectos secundarios y acrecentando los beneficios potenciales.

Continuidad. Los usuarios deben recibir por parte de la Corporación las intervenciones requeridas, mediante una secuencia lógica y racional de actividades, de acuerdo a las necesidades de salud.

Por otra parte, la auditoría externa consta de la evaluación sistemática llevada a cabo por un ente externo a la institución evaluada. Su propósito es verificar la realización de los procesos de auditoría interna y autocontrol, implementando el modelo de auditoría de segundo orden, por medio de visitas realizadas a la Corporación para la elaboración de la misma.

9.3.2.1 Plan de Mejoramiento[8]

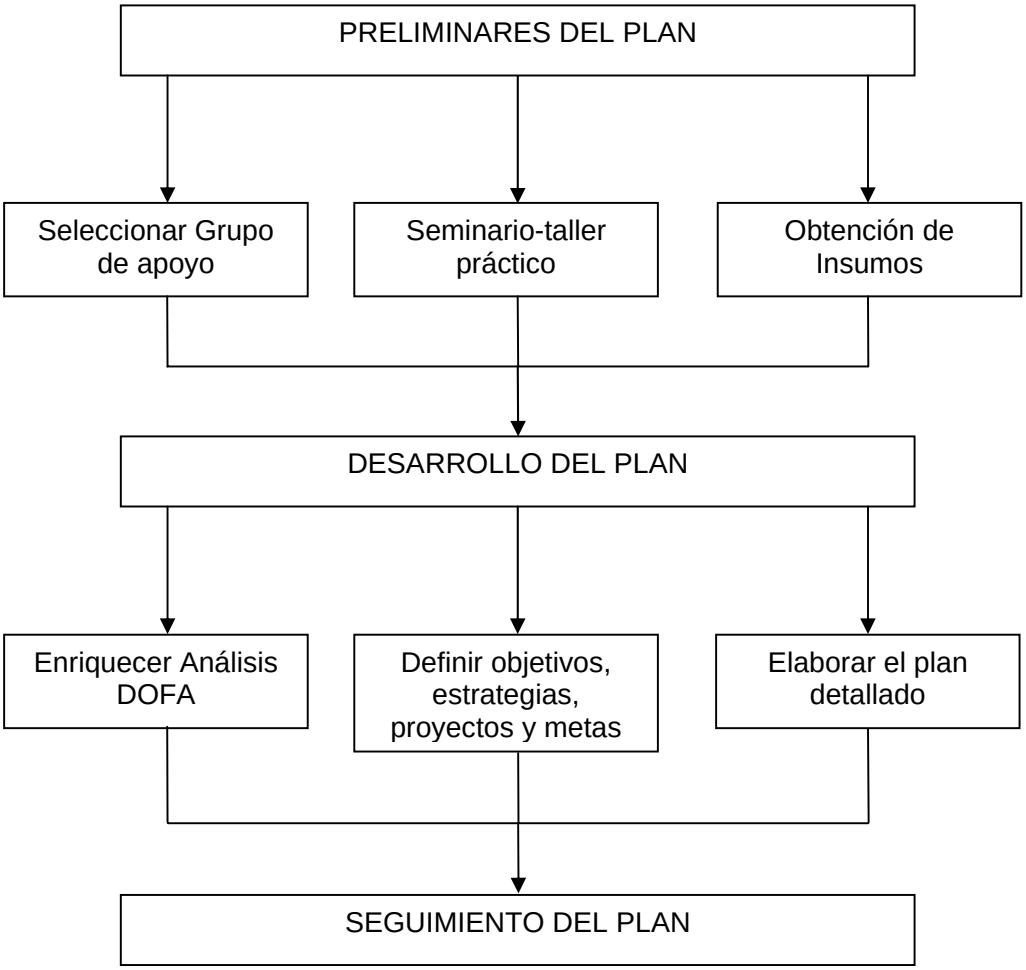
Como apoyo para el desarrollo de las auditorías y la puesta en marcha del Sistema de Garantía de Calidad, se establece la aplicación de la herramienta de Mejoramiento Continuo a través del diseño de un Plan de Mejoramiento.

[8] Guía Secretaría Distrital de Bogotá

El plan de mejoramiento de calidad consiste en un conjunto de documentos en los cuales se trazan las grandes líneas estratégicas de mejoramiento de la calidad en la Corporación, enunciando de manera explícita las acciones que se van a emprender y los medios para el logro de las mismas, de manera que se fortalezca el proceso de planeación de la calidad y se actualicen los niveles de calidad deseados, teniendo como referencia el plan estratégico ya establecido por la Corporación, y abarcará la atención y satisfacción de los usuarios y el desarrollo del talento humano.

Los pasos para la aplicación del plan de mejoramiento se especifica en el siguiente diagrama:

Figura Nº 19. Estructura del Plan de Mejoramiento



Fuente: Secretaría de Salud Departamental.

Preliminares del Plan

Para la correcta aplicación del plan de mejoramiento, se requiere iniciar con una preparación por medio de la cual se obtengan los insumos necesarios para el correcto aprovechamiento del talento humano, los procedimientos y los planes existentes en la institución.

✓ ***Conformación del grupo de apoyo*****.** Inicialmente es necesaria la conformación de un grupo encargado del diseño, ejecución y control del plan de mejoramiento, cuyos integrantes deben pertenecer a la Corporación. Para la idoneidad de dicho grupo, se recomienda la participación de diferentes

áreas de la institución, como son el área asistencial, de recurso humano, administrativa y la dirección de la Corporación, y con un número entre tres y cinco personas con el fin de permitir la participación integral del talento humano.

Las personas pertenecientes al grupo de apoyo deben caracterizarse por su trabajo en equipo, poseer amplio conocimiento de la organización y del medio, liderazgo y experiencia en la planeación.

✓ ***Seminario – Taller*.** Para la puesta en marcha del plan de mejoramiento se debe realizar la capacitación de los integrantes del grupo apoyo, con el fin de presentar aspectos conceptuales respecto al sistema de garantía de calidad, la prestación del servicio y el manejo de herramientas del mejoramiento continuo.

A su vez es fundamental la integración de todo el talento humano de la Corporación, en el plan de mejoramiento efectuado reuniones por medio de las cuales se informe tanto el diseño como el desarrollo y los resultados obtenidos de la implementación del plan.

✓ **Obtención de Insumos necesarios.** En esta primera fase, se realiza la recolección de información necesaria y suficiente para el diseño y desarrollo del plan de mejoramiento. Para la Corporación dicha información debe estar integrada por el Plan Estratégico de la institución, la Misión, la Visión, los Objetivos Corporativos y el análisis DOFA, de manera que se articulen con el plan de mejoramiento.

Adicionalmente, se establecerá los requerimientos de materiales, tiempo y personal involucrados para el desarrollo de las actividades correspondientes al grupo de apoyo.

Desarrollo del Plan

Una vez definido el grupo de apoyo e identificados los insumos, se efectuarán reuniones en las cuales se estructure el plan de mejoramiento por medio de la

información que se posea y el establecimiento de pautas a seguir para su correcta implementación.

✓ ***Articulación del Plan Estratégico.*** Para la concordancia entre el plan institucional y de mejoramiento se deben analizar los objetivos, estrategias, metas y actividades definidos en el direccionamiento estratégico de la Corporación, con el fin de lograr una concordancia entre la planeación y la prestación de servicios de calidad.
De la misma forma, la institución debe ser congruente con los propósitos establecidos de misión, visión y objetivos corporativos, convirtiéndolos en las directrices para la elaboración y puesta en marcha del plan de mejoramiento.

✓ ***Análisis DOFA***
Para lograr la continuidad en el mejoramiento, es importante efectuar el enriquecimiento y análisis de las actividades propias de la institución, con el fin de identificar aquellos problemas que no permiten el progreso de la Corporación y establecer estrategias para la superación de los mismos. Por lo tanto, se requerirá el uso de la herramienta comúnmente aplicada en la elaboración de planes de mejoramiento, el análisis DOFA, el cual describe las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de toda organización.

Actualmente, la Corporación cuenta con una planeación estratégica y por ende ha establecido su respectivo análisis DOFA que debe ser retroalimentado por parte del grupo de apoyo, para la puesta en marcha y aplicación del sistema de garantía de la calidad, partiendo de la autoevaluación que se realiza para el cumplimiento de las condiciones de habilitación previamente realizado.

Al identificar las oportunidades y fortalezas, el grupo de apoyo tomará las respectivas decisiones respecto a las acciones que permitirán su explotación por medio de la lluvia de ideas (anexo O). De igual forma, se detectarán

nuevas debilidades y amenazas, las cuales se atacarán a través del estudio de fuentes potenciales de variación utilizando el diagrama causas y efectos (anexo P).

Una vez efectuado el análisis DOFA, se estructuran de forma prioritaria las actividades a desarrollar de acuerdo al impacto en la satisfacción de los usuarios, de las empresas contratantes, de los médicos y de la propia eficiencia de la institución para su adecuación en el plan de mejoramiento.

- ✓ ***Definición de Objetivos, Estrategias y Proyectos***

Por medio de la identificación de los principales problemas para la Corporación así como sus puntos fuertes, el grupo de apoyo deberá definir los objetivos, las estrategias que se aplicarán para el logro de los mismos y los proyectos a desarrollar, con el propósito de efectuar la debida estructuración del plan de mejoramiento y de acuerdo a las siguientes definiciones de dichos parámetros:

- ✓ Un objetivo es una declaración general de lo que desea lograr la Corporación durante un lapso de tiempo específico.
- ✓ Las estrategias son los medios por medio de los cuales la Corporación alcanzará sus objetivos.
- ✓ Los proyectos son conjuntos de acciones que desarrollan estrategias.

Es necesario tener en cuenta la importancia de integrar los objetivos, estrategias y proyectos a desarrollar, de manera tal que permita aprovechar las fortalezas y oportunidades previamente identificadas

- ✓ ***Documentación del Plan de Mejoramiento***

La elaboración documentada del Plan de Mejoramiento, incurre en definir de manera explícita las actividades a desarrollar y las personas responsables del

cumplimiento de las tareas, además es importante involucrar al talento humano de la Corporación a través de reuniones por medio de las cuales se efectúe la presentación del plan de mejoramiento.

Para la implementación de los proyectos, se definen una serie de tareas las cuales requieren de la asignación de personas comprometidas con el cumplimiento de las mismas, recursos suficientes, métodos para su desarrollo, tiempo en el cual se aplicará, entre otras exigencias, las cuales se describirán a través de la utilización del método 5W2H (anexo Q) que involucra dar respuesta a las preguntas de ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde?, ¿Cuándo?, ¿Quién?, ¿Cómo? y ¿Cuánto?, para cada uno de los proyectos que se pretendan implementar.

Seguimiento del Plan de Mejoramiento

El mejoramiento continuo hace uso del ciclo PHVA para el seguimiento y control de los planes trazados, permitiendo la secuencia y continuidad en su aplicación.

El ciclo hace referencia a las actividades de Planear, Hacer, Verificar y Actuar. El primer aspecto consiste en la realización de los planes de mejoramiento de calidad en la Corporación, los cuales se habrán determinado para la aplicación de un seguimiento y control. Seguidamente, se llevan a cabo los proyectos estipulados para el desarrollo de las estrategias, por cada una de las áreas involucradas efectuándose el respectivo monitoreo por el grupo de apoyo a través de la distribución de sus integrantes en las áreas operativas implicadas. La verificación es la fase crucial del seguimiento, allí se medirá el grado de cumplimiento de las metas por medio de la comparación entre la meta original y los resultados obtenidos. Finalmente, se realizan las respectivas correcciones que permitan disminuir la brecha entre la Calidad Observada y la Calidad Deseada en la prestación de los servicios de la Corporación.

9.3.3 Sistema Único de Acreditación

El Sistema Único de Acreditación, se encuentra conformado por todas las organizaciones de salud, que adoptan de manera voluntaria actividades que evalúen y comprueben el cumplimiento de niveles superiores de calidad en la prestación de servicios de salud. La Acreditación se encontrará a cargo de una única entidad acreditadora, quien será seleccionada por el Ministerio de Protección Social.

Para obtener la acreditación y dando continuidad al Sistema de Garantía de Calidad por parte de la Corporación, se efectúan las auditorías interna y externa, y actividades de mejoramiento continuo descritos anteriormente. Adicionalmente, se precisa la aplicación de un conjunto de estándares de calidad al Proceso de Atención a Usuarios y a los Procesos de Apoyo Administrativo.

- ✓ ***Estándares del Proceso de Atención a Usuarios***

La aplicación de estándares de calidad para la atención a los usuarios de la Corporación debe permitir establecer una relación paciente – institución, de tal forma que se implemente un seguimiento al usuario.

Dentro del proceso de atención, se encuentra una serie de actividades interrelacionadas, las cuales deben ajustarse de acuerdo a las necesidades de los usuarios con el fin de lograr la calidad en la atención. Dichas actividades se enuncian a continuación[9]:

- ✓ La admisión para la atención inicial e información al paciente.

[9] Fuente: Resolución Número 1474 de 2002

- ✓ El registro para la atención, donde se obtienen datos para la identificación del paciente y se brinda información inicial de la organización frente al proceso de atención y los servicios ofrecidos.
- ✓ Se efectúa la consulta con el médico y/o especialista correspondiente, donde se evalúa el estado del paciente y se brinda la educación acerca de las características de la enfermedad, del tratamiento y sus posibles resultados.
- ✓ A nivel de gestión en la atención de usuarios es indispensable el manejo de información de usuarios, por medio de la cual se mantienen archivos de historias clínicas y se implementan procesos de atención a quejas y reclamos.

✓ ***Estándares del Proceso de Apoyo Administrativo***

Así como se establecen estándares para la atención, es importante aplicar estándares a los procesos administrativos gerenciales, los cuales apoyan la operatividad de la Corporación en el área asistencial y se subdividen en[10]:

Direccionamiento: por medio del cual se especifica la labor que se ha de realizar por parte de la Corporación frente a su proceso de planeación estratégica y de mejoramiento continuo.

Gerencia: plantea la organización del trabajo de las áreas funcionales y las actividades clave que debe desarrollar permanentemente la institución.

Recursos humanos: se presenta la gestión del recurso humano desde su planeación hasta su proceso de mejoramiento continuo.

Sistema de información: elemento integrador de las áreas asistenciales y administrativas frente a la información y su uso para las decisiones en cualquier nivel de la organización.

[10] Fuente: Resolución Número 1474 de 2002

Ambiente físico: incluye las decisiones y procesos que deben ser tenidos en cuenta en la organización para que la funcionalidad de la estructura colabore con el adecuado funcionamiento de los procesos asistenciales.

9.3.4 Sistema de Información para la Calidad

Para la toma de decisiones en la Corporación es primordial la recolección de todo tipo de información que permita reconocer las falencias e identificar los potenciales de la institución. Por lo anterior, se requiere el desarrollo de un sistema de información que incluya componentes de oferta de servicios, uso por parte de los usuarios, perfil epidemiológico y estadísticas de morbilidad.
Además, es indispensable efectuar mediciones periódicas de la satisfacción de los usuarios, a través de la aplicación de encuestas de satisfacción, buzones de quejas, organización de Comités de Usuarios, los cuales permitirán conocer las percepciones buenas o malas de calidad respecto a los servicios recibidos.

10. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE AYUDA NACIONAL E INTERNACIONAL

La Corporación San Juan Bautista durante los dos años, ha venido desarrollando proyectos de ayuda internacional especialmente con organizaciones europeas.
Durante el año 2005, se efectuaron dos proyectos para beneficio de la población vulnerable de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Un primer proyecto se realizó con la población desplazada del barrio Estoraques de Bucaramanga, por medio de una brigada de salud en la cual se ofrecieron servicios en medicina general, medicina especializada, odontología e higiene oral, adicionalmente se brindaron almuerzos y la entrega de medicamentos a quienes lo requerían.
Un segundo programa se desarrolló con las personas damnificadas por la ola invernal de los barrios Quebrada la Iglesia y el Túnel ubicados en Girón. De igual forma se efectuó una brigada de salud con servicios en medicina general y especializada, odontología e higiene oral, además se hizo entrega de medicamentos y kits de aseo.

Los resultados de dichos proyectos fueron satisfactorios, debido a que se retomaron actividades sociales, se brindó atención a la población vulnerable y se lograron beneficios económicos para la institución.

Por lo anterior, nace la idea de integrar las organizaciones que aportaron en los programas anteriormente nombrados y de otras entidades públicas, privadas, no gubernamentales y de ayuda internacional, con el fin de aumentar los servicios brindados, ampliar la cobertura y ofrecer una atención continua a la población de interés.

10.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO: “SOLIDARIDAD RED CON SENTIDO SOCIAL”

En Colombia existe el fenómeno del desplazamiento que cada día afecta más y más familias en el país. Los principales motivos que constituyen dichos desplazamientos son la violencia, los desastres naturales y el afán de las personas por mejorar sus ingresos económicos.
Por lo anterior y según análisis efectuados por la Secretaría de Salud Departamental, Santander ha visto incrementar el deterioro progresivo de la calidad de vida por los bajos promedios de ingresos de la población y el alto desempleo; esto lleva al aumento de la pobreza, la inseguridad y la violencia, lo que a su vez incrementa la desnutrición infantil y la insatisfacción de las necesidades básicas, favoreciendo la marginalidad urbana.

Actualmente, la población más vulnerable del departamento se encuentra constituida por los desplazados por la violencia y los afectados por la ola invernal del presente año. Dicha población se caracteriza por vivir en condiciones precarias, sin educación y sin trabajo formal, a pesar del interés por parte de entidades públicas, privadas y no gubernamentales por brindarles atención y protección, ante los problemas propios de la subsistencia en condiciones de alta vulnerabilidad.

Por lo tanto, es necesario encaminar esfuerzos hacia las comunidades más necesitadas con el firme propósito de dar cumplimiento a los siguientes OBJETIVOS DEL MILENIO:

- ✓ Reducir a la mitad la pobreza extrema y el hambre.
- ✓ Promover la igualdad de sexos.
- ✓ Disminuir a en dos terceras partes la mortalidad de niños menores de cinco años.
- ✓ Disminuir en tres cuartas partes la mortalidad en mujeres maternas.
- ✓ Establecer programas de prevención de enfermedades como el SIDA, la tuberculosis y el paludismo.

Para lo cual es fundamental integrar estamentos nacionales y buscar la Cooperación Internacional, implementando proyectos que permitan el cumplimiento de dichos objetivos.

Es así, como la Corporación San Juan Bautista desea COORDINAR proyectos sociales que fomenten el mejoramiento de la calidad de vida de la población ***en situación de desplazamiento y emergencia***, por medio de la conformación de una red de ayuda de atención en salud apoyada por diversas instituciones públicas, privadas, no gubernamentales y de cooperación internacional.

10.1.1 Desplazados por la Violencia. Las razones del desplazamiento masivo están íntimamente relacionadas con la existencia del conflicto interno en el país, el cual se caracteriza por su irrespeto a las normas concebidas en el marco del Derecho Internacional Humanitario.

Preocupados por su seguridad y huyendo de los grupos armados, miles de familias deciden abandonarlo todo y partir hacia otros lugares, siendo las principales ciudades del país escogidas para comenzar una nueva vida.

Para el departamento de Santander, la procedencia de personas desplazadas corresponde a los departamentos de Cesar, Bolívar y el Magdalena Medio y en su mayoría se concentran en la ciudad Bucaramanga y su Área Metropolitana, especialmente en los siguientes asentamientos:

- ✓ **En Bucaramanga.** Área del Café Madrid, en los sectores de las bodegas, Ciudadela, Corrales, Unión II y Hogar de paso.
- ✓ **En Girón.** Las instalaciones de FONCESAN, Nueva Colombia, Brisas de Paz, la Zona de Chimitá y Doce de Octubre.
- ✓ **En Floridablanca.** Villa Nazareth, La Semilla y Transuratoque.
- ✓ **En Piedecuesta.** Altos de Guatigurá, Guatigurá, La Vega y Nueva Colombia, las parcelaciones del Tablazo, Linco y Tablacito.

Además, existen barrios populares los cuales son habitados tanto por desplazados como por residentes pobres históricos, lo que hace más difícil la atención de aquellos que lo requieren, siendo dichos barrios del Área Metropolitana los siguientes:

- ✓ **Zona Norte.** Galán, Cinco de Enero, Carlos Pizarro, Transición, Regadero, Las Esperanzas.
- ✓ **Zona Sur.** San Pedro, San Martín y Quebrada la Iglesia.
- ✓ **Zona Occidente.** Campo Hermoso, La Joya, La Feria y Nápoles.
- ✓ **Zona Oriente.** Miraflores y Buenos Aires.
- ✓ **Girón.** La Inmaculada, Altos de Andina, Convivir, Las Marías, El Progreso, Los Bambúes, Brisas del Río, Independencia y La Constituyente.

La mayoría de las comunidades presentan un alto porcentaje de necesidades básicas insatisfechas en Salud, Educación, Vivienda y Generación de Ingresos, lo que reproduce la violencia intrafamiliar, que muchas veces está acompañada de problemas de alcoholismo, drogas y abandono, como resultado del inesperado cambio de vida.

10.2. OBJETIVO GENERAL DE LA RED

Promover la estructuración de una RED, generando espacios de coordinación entre las organizaciones de apoyo a la gestión, que permitan asumir de forma conjunta las problemáticas sociales que afectan la población en condiciones de desplazamiento y emergencia del Nororiente Colombiano.

10.2.1 Objetivos Específicos

- ✓ Reconocer y efectuar la integración de instituciones dispuestas a brindar apoyo a la gestión de la Red.

- ✓ Ofrecer espacios para el desarrollo de actividades y eventos que convoquen a personas naturales, empresas públicas y privadas y organizaciones no gubernamentales para la obtención de recursos en pro del mejoramiento de la cultura de vida de la población objetivo.

- ✓ Desarrollar acciones de prevención y promoción de la salud, en temas de Educación Sexual, Nutrición y Atención Psicosocial.

- ✓ Gestionar proyectos de Cooperación Internacional.

- ✓ Realizar programas para el desarrollo productivo de la población objetivo, permitiendo el autosostenimiento de las comunidades.

10.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

Para el adecuado diseño y desarrollo del presente proyecto, es necesario efectuar la recopilación y análisis de antecedentes que permitan determinar la conveniencia o no de hacer de la Corporación San Juan Bautista una institución que coordine proyectos de atención social.

10.3.1 Identificación del Servicio. La Corporación San Juan Bautista desea brindar Atención Social a través de la ejecución de Proyectos Psicosociales, de Salud y Desarrollo Productivo dirigidos a la población en situación de desplazamiento y emergencia del Nororiente Colombiano.

10.3.2 Características de la Demanda

La Población Desplazada

Diferentes grupos armados se han tomado a la fuerza varias poblaciones colombianas generando con sus actos violentos una crisis humanitaria cuya expresión más dramática es la situación de los desplazados, los cuales en su mayoría son provenientes de las zonas rurales, lo que hace aún más dramático para ellos el dejar el hogar, la familia, los amigos, el trabajo, la tierra y el campo, y llegar a construir una nueva vida en una ciudad extraña, ajena y con "oportunidades" que no se encuentran a su alcance, debido al poco conocimiento y experiencia en el desenvolvimiento para la obtención de recursos que les permita vivir dignamente.

En su mayoría, el desplazamiento involucra a familias numerosas que al asentarse en una determinada ciudad se ven obligados a convivir en total hacinamiento y con la insatisfacción de sus necesidades básicas, lo que provoca el aumento de enfermedades físicas y psicológicas propias de dicho fenómeno, siendo de gran importancia brindar una atención de forma integral, que involucre la recuperación médica, clínica, psiquiátrica y psicosocial de las personas afectadas. De ésta manera es esencial desarrollar una visión holística del ser humano de acuerdo a los factores influyentes en las personas desplazadas como son las características de procedencia, la duración del desplazamiento, la distancia recorrida desde el lugar de origen, la respuesta por parte de la comunidad receptora, las tradiciones y creencias de los desplazados y las condiciones ambientales.

10.3.3 Características de la Oferta. La dura realidad del desplazamiento en Colombia a propiciado que el Gobierno establezca nuevos lineamientos para dar la atención apropiada a los desplazados, de acuerdo a sus principales necesidades a través del Ministerio de Protección Social, el cual adelanta junto con las ONG programas de salud en zonas del país donde el conflicto es intenso.

Actualmente existe en Colombia una serie de instituciones que brindan atención a la población vulnerable y menos favorecida, desarrollando diversas actividades de acuerdo a su objeto social, entre las cuales destacamos las siguientes.

- ✓ **Secretaría de Salud Municipal y Departamental, Alcaldías Municipales y Gobernación del Departamento (** www.gobernaciondesantander.gov.co **)**

Debido a las problemáticas existentes alrededor de las personas desplazadas y damnificadas por la ola invernal en el Departamento, las Secretarías de Salud se han unido junto con la gobernación y las alcaldías, para construir el comité operativo de emergencias y desastres en asocio con la OPS.

Se han adelantado importantes proyectos como el programa de Suministros de Silla de ruedas, que pretende beneficiar la población discapacitada; de igual manera se ha posicionado el programa de Alimentación y Nutrición VIDA, que beneficia a la comunidad infantil de escasos recursos económicos.

- ✓ **Cruz Roja Colombiana (** www.cruzrojacolombiana.org **)**

La Cruz Roja Colombia, desarrolla acciones para dar atención de forma inmediata ante la presencia de emergencia, como son los desastres naturales y las acciones violentas a causa del terrorismo existente en el país.

Su labor se concentra específicamente en brindar pronta atención a las personas que lo requieran, en procura del bienestar y la integridad física de los afectados.

Por lo anterior, la Cruz Roja cumple un papel esencial en la atención a las comunidades afectadas por la pobreza y la violencia en nuestro país, siendo

básico su involucramiento en la constitución de una red de salud para dicha población.

- ✓ **Hospitales**

Ante cualquier emergencia que se presente, es necesario contar con hospitales que brinden una óptima atención, para lo cual se requiere de la movilización de equipos médicos, recurso humano, la existencia de excelentes infraestructuras médicas y la disposición de medicamentos. Ante dichos requerimientos y basados en experiencias anteriores, la gobernación ha desarrollado estudios de mejoramiento y modernización de la red pública de hospitales, lo que permitirá dar solución a deficiencias en la prestación de servicios de salud, como es un ejemplo claro la reestructuración efectuada en el hoy Hospital Universitario de Santander.

- ✓ **Pastoral Social y de Salud (** www.pastoralsocialcolombia.org **)**

Pastoral Social en cumplimiento de su labor social brinda servicios de atención psicosocial y alimentaria por medio del recaudo de recursos para las comunidades menos favorecida, desarrollando a su vez una labor evangelizadora, contribuyendo de ésta manera en el logro del bienestar de aquellos más necesitados.

- ✓ **Agencias Internacionales**

Organizaciones internacionales ofrecen su apoyo para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas en estado de marginalidad existentes en diferentes países especialmente aquellos en vía de desarrollo. Por lo cual, disponen recursos económicos para la cooperación en el desarrollo de proyectos que logren objetivos a favor de la niñez, las madres cabeza de

familia, el adulto mayor, los discapacitados y los afectados por enfermedades terminales.

- ✓ **Empresas privadas**

Existe el apoyo de entidades privadas que implementan acciones sociales, desarrollando eventos y actividades para la sensibilización y obtención de recursos movilizados hacia comunidades en estado de pobreza y marginalidad.

10.4. ESTUDIO TÉCNICO

10.4.1 Nombre del Proyecto. "SOLIDARIDAD". Red con Sentido Social.

10.4.2 Conformación. La red nace con la idea de administrar y ejecutar proyectos de ayuda a las personas afectadas por la pobreza y la violencia. El desarrollo de brigadas de salud por parte de la Corporación San Juan Bautista, permitió la integración de diversas instituciones, las cuales podrían llegar a formar parte de la RED dependiendo del interés y el compromiso de las mismas.

Dichas entidades se nombran a continuación en conjunto con otras posibles instituciones:

ENTIDADES GUBERNAMENTALES

- ✓ *Secretarías de Salud Municipales y Departamentales*
- ✓ *Fuerzas Armadas*
- ✓ *Universidades públicas y privadas*
- ✓ *SENA*

ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG's)

A nivel de Santander existe la Federación Santandereana de ONG's FESANONG y a la cual pertenece la Corporación.

Las entidades que constituyen la Federación podrían llegar a ser de gran apoyo en la consecución de diversos proyectos, una vez se efectúe un acercamiento con dichas instituciones y se establezca el aporte de las mismas.

- ✓ *Recrear*
- ✓ *Fundeuis*
- ✓ *Congregación Mariana*
- ✓ *Niños de papel*
- ✓ *Asociación Amigos, Departamento de pediatría Hospital Universitario de Santander*
- ✓ *ALAS de Suiza*
- ✓ *AECI*
- ✓ *Paz y Solidaridad, entidad que ha apoyado el desarrollo de brigadas de salud por parte de la Corporación durante el presente año.*
- ✓ *Tejido Humano*
- ✓ *Fondo Mundial de Proyecto Colombia*

ENTIDADES PRIVADAS NACIONALES E INTERNACIONALES

Para el desarrollo de brigadas de salud por parte de la Corporación, se ha contado con el apoyo de algunas de las siguientes instituciones y se podrían convocar otras a través del esquema de canjes con descuentos tributarios:

- ✓ *Freska Leche*
- ✓ *Coca cola*
- ✓ *Cohosan*
- ✓ *Yupi S.A.*
- ✓ *Tesicol*
- ✓ *Procrear*
- ✓ *Colgate*
- ✓ *Restaurantes*
- ✓ *Empresas de transporte*
- ✓ *Centros Comerciales*
- ✓ *Almacenes de Cadena*
- ✓ *Profamilia*
- ✓ *MAPFRE*
- ✓ *Grupo Santander*
- ✓ *BBVA*

10.4.3 Líneas de Acción. El proyecto abarcará una serie de actividades y eventos que se irán desarrollando durante el transcurso del año, con el fin de obtener recursos que le permitan cumplir con su objeto social, apoyados en la colaboración de las diferentes entidades públicas y privadas.
Dichas actividades se enuncian a continuación, determinando los requerimientos para el desarrollo de las mismas:

1. Brigada de Salud: Se pretende desarrollar una brigada de salud que beneficie el asentamiento de Transuratoque, el cual fue uno de los tantos afectados por la ola invernal de febrero del presente año. Dicha comunidad ha sido escogida para el desarrollo de la actividad por encontrarse en precarias condiciones de salubridad, debido a la poca atención y el abandono estatal en el cual se encuentran.
La población objeto está constituida por los niños menores de 5 años con la posibilidad de ampliar a todos los menores de 12 años, para lo cual es necesario efectuar con anterioridad el Diagnóstico de dicha población, determinando el mapa de necesidades y realizando el correspondiente censo poblacional por parte de la Corporación.

En la Brigada de Salud, se brindarán servicios médicos en:

- ✓ Medicina General
- ✓ Salud oral.
- ✓ Vacunación.
- ✓ Nutrición.
- ✓ Atención Psicosocial, teniendo como temática a desarrollar "Los Derechos del Niño".

Para el éxito de la brigada, se requiere la movilización y la obtención de recursos necesarios y suficientes, que permitan dar respuesta a los problemas que afectan la comunidad. Por lo tanto, es necesario enunciar los siguientes requerimientos:

- ✓ Médicos asistenciales
- ✓ Equipo médico
- ✓ Unidad Móvil
- ✓ Transporte
- ✓ Un lugar apropiado para la realización de la brigada.
- ✓ Medicamentos
- ✓ Alimentos y bebidas.

2. Plan Padrino: Consiste en buscar personas, familias o entidades solidarias que deseen apoyar a un niño de escasos recursos económicos, brindando apoyo en Salud, Educación, Alimentación y Recreación a las comunidades damnificadas y desplazadas. Para lo cual, se establecerán las siguientes modalidades: una cuota mensual por parte del padrino y la vinculación anula de Empresas por medio de donaciones en dinero, especie y tiempo para lo obtención de recursos necesarios y suficientes.

3. Campaña Madre Adolescente: Con el fin de brindar una atención continua con la comunidad de Transuratoque, se realizarán actividades con las mujeres adolescentes en lactancia y en estado de gestación de dicha comunidad involucrando:

- ✓ Cuidados especiales para con el recién nacido
- ✓ Desarrollo de campañas sobre los derechos de la mujer
- ✓ Atención psicosocial, con la temática "Autoestima de la mujer".
- ✓ Salud Sexual y Reproductiva, dirigido especialmente a madres adolescentes.

Para el buen desarrollo de estas actividades es importante contar con el apoyo de las entidades que directamente tratan este tipo de temas, como lo es Profamilia y las empresas que ofrecen productos para la mujer, para crear campañas de valoración y concientización dirigidas a la mujer; de igual forma se requiere contar con asistencia médica especializada en los temas a tratar, materiales, equipos y la movilización de personal de la institución como de las

demás organizaciones que apoyen la labor social, para dar cumplimiento a los objetivos previamente establecidos.

4. **Apoyo a Brigadas con instituciones que lo soliciten:** La Corporación San Juan Bautista cuenta con una amplia experiencia en el desarrollo de brigadas de salud, por lo cual ha sido contacta por parte de las Autoridades Civiles y Militares para la ejecución de este tipo de actividades, por lo anterior se vislumbra la posibilidad de seguir apoyando a aquellas instituciones que requieran los servicios de la Corporación para el desarrollo de proyectos en salud.

5. **Dona un Juguete con Amor:** Para el mes de noviembre se gestionará la obtención de juguetes que serán donados a los niños de las comunidades atendidas por la Corporación. La actividad será efectuada a través del envío de cartas y la utilización de medios electrónicos, en los cuales se describa la manera como se desarrollará la actividad y los requerimientos de la misma.

6. Eventos

Para la ejecución de las actividades anteriormente descritas, es necesario gestionar la obtención de recursos a través del apoyo de diversas personas y organizaciones que desean apoyar y formar parte de la red, para lo cual se propone el posible desarrollo de eventos haciendo énfasis en la fundamental disposición de recursos para el montaje y logística de los mismos.

- ✓ ***Actividades culturales:*** como la presentación de danzas, obras teatrales, conciertos musicales, entre otros, los cuales permitirán el recaudo de dinero por medio de la cancelación de un costo por el ingreso a las actividades.

  Adicionalmente, se gestionará la creación de un grupo cultural en cualquiera de las modalidades mencionada anteriormente con los niños desplazados, brindando clases de manera gratuita para efectuar una

posterior presentación y recaudar fondos en beneficio de los niños integrantes de dicho grupo.

- ✓ ***Creación de Bonos y Urnas de Solidaridad:*** para llevar a cabo el recaudo de estos fondos es necesario contar con el apoyo de los estudiantes en prácticas de los colegios y promulgarlos en entidades públicas, privadas, centros comerciales, universidades, entre otros.

10.5. *ANÁLISIS ORGANIZACIONAL*

10.5.1 Generalidades

Sentido del Proyecto. Se constituye como un espacio de congregación y unión hacia la movilización de los ideales y valores de las organizaciones que desarrollan acciones benéficas, para construir un engranaje que propicie la concertación de los diferentes colectivos sociales de la ciudad.

La integración de SOLIDARIDAD RED CON SENTIDO SOCIAL permite coordinar las iniciativas y proyectos desarrollados por parte de las acciones sociales de diferentes organizaciones, dirigidas a la Población damnificada y desplazada del Nororiente Colombiano, creando espacios para la ejecución de actividades y eventos que permitan la obtención de recursos que beneficien dicha población.

Qué se quiere? Se desea brindar mecanismos de convocación a las organizaciones sociales, empresas públicas y privadas del Nororiente Colombiano, para que participen en un proceso organizativo de sensibilización, movilización y desarrollo de actividades, en pro de las comunidades afectadas por el desplazamiento y la emergencia.

10.5.2 Organización Administrativa. Para garantizar la consecución y óptima utilización de los recursos, el manejo acertado del personal, las

relaciones con los beneficiarios y el cumplimiento del objetivo social de la institución, es necesario un andamiaje administrativo acorde con las acciones de la Red.

Según los requerimientos para el desarrollo de actividades de la Red, se enuncian a continuación los diferentes cargos, el perfil de las personas y sus respectivas funciones.

Descripción y análisis de los cargos. Etapa que consiste en la redacción de las funciones, responsabilidades, condiciones ambientales y riesgos inherentes, relacionados directamente con el cargo, los cuales son condensados en el manual de funciones.

Dentro de esta descripción se analizan las diferentes características que debe reunir una persona para aspirar a un cargo en particular. La jerarquización establecida en el organigrama se efectuó de acuerdo a la existente en la Corporación San Juan Bautista y con la asistencia de la Directora General y la Trabajadora Social de la institución.

La red se encontrará constituida en su nivel más alto de jerarquía por la Asamblea General y la Junta Directiva, dichos órganos se encontrarán representados logísticamente a través de la Dirección General.

Se tendrá el estricto seguimiento y control del respectivo Revisor Fiscal, para el adecuado funcionamiento administrativo de la Red.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Dirección General

CARGO JEFE INMEDIATO: Junta Directiva.

SUPERVISA A: Toda la organización.	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Responder por el buen funcionamiento y eficiencia de la red a través del control y seguimiento de las actividades desarrolladas por cada una de las áreas involucradas.

FUNCIONES:

- ✓ Organizar y dirigir conforme a las instrucciones de la Junta, la administración de la red en todas sus áreas.
- ✓ Representa legalmente a la red en los actos técnicos y administrativos.
- ✓ Prever la consecución oportuna de los recursos necesarios y promover la utilización racional de los disponibles.
- ✓ Informar mensualmente a la Junta Directiva y anualmente a la Asamblea sobre el funcionamiento de la red y la gestión desarrollada.
- ✓ Proponer a la Junta estrategias que en su concepto se requieran para el buen desarrollo de la red.
- ✓ Gestionar convenios con las instituciones interesadas en apoyar las actividades ha desarrollar por la red.
- ✓ Supervisar el adecuado manejo de los dineros y los bienes valores.
- ✓ Establecer políticas de planeación y coordinación de los aspectos financieros de la institución.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: Mínimo 30 años	**SEXO:** Indiferente	**EXPERIENCIA:** 3 años

FORMACIÓN EDUCATIVA: Carrera profesional y/o especializaciones en Economía, Contaduría, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o áreas afines.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Conocimiento de Administración de personal, Reglamentación laboral, Coordinación de equipos de trabajo, Manejo de Sistemas (Office).

HABILIDADES: Capacidad matemática, Análisis y síntesis, Manejo de Información (trabaja con hechos y datos), Control y seguimiento de recursos y personas**,** Liderazgo, Negociador, Planeación Organizacional, Logro de Resultados, Asertividad (Relaciones Interpersonales), Solución de Problemas y toma de decisiones, Trabajo en Equipo, Recursivo.

ACTITUDES: Madurez y Equilibrio Racional, Firmeza, Conciliación, Flexibilidad al Cambio, Emprendimiento, Autocrítica y aceptación a la crítica.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Análisis del presupuesto y seguimiento a la ejecución del mismo.
- ✓ Analizar y realizar seguimiento permanente a los movimientos de caja y bancos de la red.
- ✓ Coordinar la oportuna elaboración de informes.
- ✓ Administrar el recurso humano.
- ✓ Manejo de información reservada y datos confidenciales.

ESFUERZO

FÍSICO: Trabajo ligero que requiere poco esfuerzo físico.

MENTAL: Manejo de Estrés y trabajo bajo presión.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones de Trabajo de Oficina.

RIESGO: El trabajo no tiene riesgos de accidente o para la salud.

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria General

CARGO JEFE INMEDIATO: Dirección General

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Realizar actividades de oficina en colaboración con la Dirección General y el área contable de la red.

FUNCIONES:

- ✓ Llevar la agenda de la dirección general, concertar citas y confirmarlas.
- ✓ Responder por el manejo y control de la caja menor que le sea asignada.
- ✓ Elaborar comprobantes y asientos de contabilidad.
- ✓ Recibir correspondencia de la empresa y ordenar en el archivo respectivo.
- ✓ Elaborar cartas, memorandos, informes y asuntos asignados por la Dirección.
- ✓ Efectuar la convocatoria a Junta y Asamblea.
- ✓ Colaborar con el establecimiento de contactos entre directivos y personas externas a la institución.
- ✓ Manejar y atender herramientas de comunicación como el fax y el teléfono.
- ✓ Atender a las personas que se acerquen a la administración.
- ✓ Otras funciones que le asigne su jefe inmediato.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: Mínimo 25 años	**SEXO:** Indiferente	**EXPERIENCIA:** 1 año

FORMACIÓN EDUCATIVA: Técnico en secretariado, Técnico en Contabilidad y carreras a fines.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Manejo de Sistemas (Word y Excell), Manejo del Plan Único de Cuentas PUC.

HABILIDADES: Iniciativa, Agilidad, Organización, Planeación del trabajo, Aptitud numérica, Manejo y administración del tiempo, Logro de resultados, Trabajo en equipo, Facilidad de expresión, Solución de problemas y toma de decisiones.

ACTITUDES: Disciplina, Emprendimiento, Autocrítica y aceptación de la crítica.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética, Lealtad, Tolerancia.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Mantener un adecuado control del archivo.
- ✓ Coordinar la oportuna elaboración de informes.
- ✓ Establecer buenas relaciones interpersonales.
- ✓ Manejo de información reservada y datos confidenciales.
- ✓ Mantenimiento adecuado de los materiales y equipos asignados.

ESFUERZO

FÍSICO: Trabajo ligero que requiere manejar adecuadas posturas acordes con el puesto de trabajo.

MENTAL: Manejo de estrés y trabajo bajo presión.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones limpias de trabajo.

RIESGO: Presenta riesgo de adquirir molestias lumbares por posturas inadecuadas y continuas en el puesto de trabajo

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar contable y financiero.

CARGO JEFE INMEDIATO: Director General.

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Realizar y presentar los estados financieros de la institución, para el correcto y oportuno manejo de los dineros.

FUNCIONES:

- ✓ Llevar todos los libros exigidos por ley, registrándolos de acuerdo con el Plan Único de Cuentas.
- ✓ Elaborar la declaración de renta de la institución.
- ✓ Efectuar la conciliación de cartera.
- ✓ Realizar el presupuesto mensual de la institución.
- ✓ Verificar aspectos fiscales y parafiscales.
- ✓ Causar provisiones y aportes parafiscales.
- ✓ Efectuar ajustes mensuales de contabilidad, causaciones y amortizaciones.
- ✓ Supervisar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la organización.
- ✓ Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: Mínimo 26 años	**SEXO:** Indiferente.	**EXPERIENCIA:** 1 año

FORMACIÓN EDUCATIVA: Auxiliar contable.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Conocimiento de la normatividad vigente, Manejo de sistema, programas contables y presupuesto.

HABILIDADES: Agilidad, Organización, Planeación del trabajo, Aptitud numérica, Logro de resultados, Trabajo en equipo, Recursividad.

ACTITUDES: Disciplina, Emprendimiento, Firmeza, Autocontrol.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética, Lealtad.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Mantener total discreción de los tópicos que atañe en su desempeño.
- ✓ Manejar de forma adecuada los materiales y equipos asignados.

ESFUERZO

FÍSICO: Trabajo ligero que requiere manejar adecuadas posturas acordes con el puesto de trabajo.

MENTAL: Manejo de estrés y trabajo bajo presión.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones limpias de trabajo.

RIESGO: No presenta riesgo de accidente o para la salud.

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de proyectos.

CARGO JEFE INMEDIATO: Director General.

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Diseñar, construir, implementar, monitorear y evaluar los proyectos, eventos y actividades a desarrollar a través de la gestión efectuada por la red.

FUNCIONES:

- ✓ Diseñar los proyectos a ejecutar definiendo el eje temático sobre el cual se va a intervenir.
- ✓ Crear y actualizar una base de datos de proyectos de acuerdo a las temáticas a desarrollar con cada población objetivo.
- ✓ Coordinar el desarrollo de las acciones efectuadas en el área de mercadeo, logística y financiera, concernientes al proyecto que se está gestionando.
- ✓ Realizar la respectiva evaluación sobre la gestión efectuada con relación a los proyectos.
- ✓ Presentar informes periódicos a la Dirección General sobre el avance del proyecto.
- ✓ Estructurar los eventos y actividades que se realizarán, con el fin de obtener los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos.
- ✓ Coordinar el montaje de los eventos y actividades, previa aprobación de la Dirección General.
- ✓ Monitorear el desarrollo de los eventos y actividades que se efectúen con el fin de apoyar la gestión de los proyectos.
- ✓ Evaluar las acciones desarrolladas en los diferentes eventos que organice la red.
- ✓ Planear en forma detallada las campañas publicitarias a llevar a cabo para

el óptimo desarrollo de las actividades de la Red.

- ✓ Elaborar el presupuesto requerido en la elaboración de campañas publicitarias.
- ✓ Publicitar a través de diferentes medios de comunicación con el fin de emitir información de la Red.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: Mínimo 28 años	**SEXO:** Indiferente

EXPERIENCIA: Mínimo 1 año en Coordinación de proyectos, en áreas de salud y/o humanística.

FORMACIÓN EDUCATIVA: Trabajador Social, Psicólogo social, Sociólogo, Ingeniero Industrial y carreras a fines.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Cursos o conocimientos en sistemas (Excel y Word), Manejo de población vulnerable.

HABILIDADES: Sentido social, Iniciativa, Agilidad, Organización, Planeación del trabajo, Manejo y administración del tiempo, Logro de resultados, Asertividad (Relaciones Interpersonales), Trabajo en equipo, Capacidad para definir entre lo urgente y lo prioritario.

ACTITUDES: Disciplina, Equilibrio Racional, Emprendimiento, Firmeza, Flexibilidad al Cambio.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética, Tolerancia, Lealtad.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Cumplimiento en la ejecución de las funciones.
- ✓ Manejar información de manera reservada y confiable.
- ✓ Mantenimiento de los materiales y equipos asignados.

ESFUERZO

FÍSICO: Trabajo ligero que requiere poco esfuerzo físico.

MENTAL: Manejo de Estrés y trabajo bajo presión.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones adecuadas de trabajo.

RIESGOS: No se encuentran posibilidades de accidentes y/o enfermedades.

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Operaciones Logísticas.

CARGO JEFE INMEDIATO: Director General.

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Organizar y coordinar la logística de los diferentes eventos a realizar por la red.

FUNCIONES:

- ✓ Establecer y organizar la fecha, hora y lugar donde se efectuarán los eventos.
- ✓ Gestionar los permisos requeridos en las entidades pertinentes para el óptimo desarrollo de las actividades.
- ✓ Manejar materiales y equipos durante el desarrollo de actividades y eventos.
- ✓ Convocar a las diferentes organizaciones y personas que participarán en cada uno de los eventos a realizar por la red, indicando la hora, fecha y lugar exactos donde se llevarán a cabo.
- ✓ Realizar las cotizaciones de materiales, equipos, recurso humano y demás requerimientos necesarios para el desarrollo de actividades y eventos.
- ✓ Efectuar las demás funciones acordes con el cargo.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
“SOLIDARIDAD” RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: 30 años mínimo	**SEXO:** Masculino.

EXPERIENCIA: Mínimo 2 años de experiencia en el cargo

FORMACIÓN EDUCATIVA: Auxiliar de Operaciones Logísticas.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Manejo de inventarios, conocimientos en sistemas (Excel y Word).

HABILIDADES: Planeación y organización, Control y seguimiento, Análisis y aptitud numérica, Manejo y administración del tiempo, Asertividad (Relaciones Interpersonales), Proactividad, Solución de problemas, Trabajo en equipo.

ACTITUDES: Emprendimiento, Disciplina, Flexibilidad al Cambio.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética, Lealtad

RESPONSABILIDAD

Monitorear y controlar el transcurso de cada uno de los eventos y actividades.

ESFUERZO

FÍSICO: Manejo frecuente de material de carga.

MENTAL: Manejo de Estrés y trabajo bajo presión.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones de trabajo en oficina y en campo abierto según la actividades del cargo a desarrollar.

RIESGO: Presenta riesgo de accidentes de pequeñas contusiones en el manejo de cargas.

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Operador de Sistemas

CARGO JEFE INMEDIATO: Dirección General.

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Garantizar el manejo eficiente de los inventarios, la facturación, la contabilidad y la página web de la red a través de la utilización de las diferentes herramientas informáticas con que cuenta la institución, así como velar por el mantenimiento de los equipos de computo.

FUNCIONES:

- ✓ Mantener actualizados los sistemas de información de la empresa.
- ✓ Realizar mantenimiento a los equipos informáticos, y a las demás herramientas de comunicación dentro de la red.
- ✓ Diseñar programas que faciliten el manejo de ciertas funciones dentro de la organización.
- ✓ Otras funciones que asigne su jefe inmediato y que por su naturaleza estén relacionadas con las labores propias del cargo.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: Mínimo 26 años	**SEXO:** Indiferente.	**EXPERIENCIA:** 3 años

FORMACIÓN EDUCATIVA: Ingeniería de Sistemas, Estudios técnicos y/o tecnológicos en sistemas, computación y manejos de software.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Manejo del programa SIIGO.

HABILIDADES: Análisis y Síntesis, Agilidad, Organización, Planeación del trabajo, Logro de resultados, Trabajo en equipo, Solución de Problemas y toma de decisiones.

ACTITUDES: Disciplina, Emprendimiento, Conciliación, Autocontrol.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética, Lealtad.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Atender los daños e inconvenientes que se presenten con los equipos de cómputo existentes en la institución.
- ✓ Actualizar periódicamente la página web.
- ✓ Mantener total discreción de los tópicos que atañe en su desempeño.
- ✓ Manejar de forma adecuada los materiales y equipos asignados.

ESFUERZO

FÍSICO: Trabajo ligero que requiere manejar adecuadas posturas acordes con el puesto de trabajo.

MENTAL: Manejo de estrés.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones limpias de trabajo.

RIESGO: No presenta riesgo de accidente o para la salud.

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Mercadeo y Publicidad

CARGO JEFE INMEDIATO: Dirección General.

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Mantener una base de datos en la cual se manejen estadísticas de la población objetivo e información de las organizaciones pertenecientes a la red, con la finalidad de generar y calificarlos, ofrecer servicios; y mantener relaciones estrechas con ellos. Así como, diseñar, construir, implementar y monitorear la publicidad necesaria y suficiente de la institución.

FUNCIONES:

- ✓ Realizar y actualizar la base de datos de las personas beneficiarias de los servicios ofrecidos por la red.
- ✓ Manejar estadísticas generales del sector salud correspondientes al área geográfica en la cual se desempeña la institución.
- ✓ Mantener información completa y actualizada de las instituciones que conforman y/o apoyan las actividades y eventos desarrollados por la red.
- ✓ Determinar junto con la Dirección General los medios de comunicación a pautar.
- ✓ Diseñar los textos e imágenes que se aplicarán en la publicidad.
- ✓ Crear y actualizar la publicidad por medio de la cual se ofrecerán y promocionarán los servicios ofrecidos por la red.
- ✓ Coordinar el adecuado manejo y cumplimiento de la promoción de las actividades desarrolladas.
- ✓ Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: Mínimo 26 años	**SEXO:** Indiferente.	**EXPERIENCIA:** 3 años

FORMACIÓN EDUCATIVA: Carrera profesional y/o especializaciones en mercado y publicidad.

FORMACIÓN ESPECÍFICA: Conocimientos en análisis estadístico.

HABILIDADES: Análisis y Síntesis, Manejo de información, Agilidad, Organización, Planeación del trabajo, Trabajo en equipo, Solución de Problemas y toma de decisiones, Facilidad de expresión.

ACTITUDES: Flexibilidad al cambio, Disciplina, Emprendimiento, Firmeza, Autocontrol, Creatividad.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto, Ética, Lealtad.

RESPONSABILIDAD

- ✓ Efectuar y presentar informes a la Dirección General sobre propuestas, progreso y cumplimiento de objetivos de la publicidad implementada.
- ✓ Actualizar las bases de datos.
- ✓ Mantener total discreción de los tópicos que atañe en su desempeño.
- ✓ Manejar de forma adecuada los materiales y equipos asignados.

ESFUERZO

FÍSICO: Trabajo ligero que requiere manejar adecuadas posturas acordes con el puesto de trabajo.

MENTAL: Manejo de estrés.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones limpias de trabajo.

RIESGO: No presenta riesgo de accidente o para la salud.

OBSERVACIONES:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

NOMBRE DEL CARGO: Servicios Varios

CARGO JEFE INMEDIATO: Director General.

SUPERVISA A: Ninguno	**ÁREA O DEPARTAMENTO:** Administrativo

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO: Realizar labores para el mantenimiento de condiciones higiénicas y sanitarias óptimas para el desarrollo de las actividades dentro de la infraestructura de la organización.

FUNCIONES:

- ✓ Barrer, trapear y limpiar las telarañas en todas las áreas de la institución.
- ✓ Velar por el buen uso y mantenimiento de los implementos de aseo.
- ✓ Organizar las oficinas.
- ✓ Mantener aseados los baños y recoger los respectivos papeles.
- ✓ Realizar limpieza a ventanas, espejos, paredes, puertas, escaleras, etc de toda la organización.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
"SOLIDARIDAD" RED CON SENTIDO SOCIAL

PERFIL

EDAD: 20 años mínimo	**SEXO:** Indiferente.	**EXPERIENCIA:** 1 año

EDUCACIÓN: Bachillerato.

HABILIDADES: Iniciativa, Agilidad, Organización, Planeación del trabajo, Manejo y administración del tiempo, Capacidad de Trabajo bajo presión, Asertividad (Relaciones Interpersonales), capacidad Física.

ACTITUDES: Disciplina, Práctico.

VALORES: Responsabilidad, Honestidad, Respeto.

RESPONSABILIDAD

- Mantenimiento adecuado de los materiales y equipos asignados.
- Establecer buenas relaciones Interpersonales.
- Mantener la institución en condiciones adecuadas de limpieza.

ESFUERZO

FÍSICO: Manejo frecuente de material de peso liviano y posición continua de pie.

CONDICIONES DE TRABAJO

AMBIENTE DE TRABAJO: Condiciones de trabajo adecuadas.

RIESGO: Trabajo bajo condiciones de riesgo de accidente o para la salud de poca importancia.

OBSERVACIONES:

10.5.3 ORGANIGRAMA DE LA RED

10.6. PRIMERAS ACCIONES DE LA RED

La Corporación San Juan Bautista con el apoyo del Gobierno, la ONG Paz y Solidaridad de Islas Baleares y entidades públicas y privadas de la ciudad, desarrolló un proyecto de emergencia para las personas damnificadas por la ola invernal del año 2005 cuyos resultados se encuentran descritos en el anexo S, el cuál consistió en la ejecución de brigadas de salud en los meses de mayo, junio y septiembre, siendo éste último mes en el que se inició la puesta en marcha de la red, pero se presentó un obstáculo para su completo desarrollo debido a los inconvenientes presentes en la Corporación. Aún existe el ánimo por parte de las directivas para la adecuada y conformación de "Solidaridad Red con Sentido Social".

11. CONCLUSIONES

- ✓ Al indagar con los diferentes usuarios de los servicios brindados por la Corporación, se obtienen calificativos positivos respecto a la atención recibida, pero frecuentemente se presentan considerables tiempos de espera provocados por el incumplimiento de los médicos, lo cual debe ser atacado estableciendo canales de comunicación que permitan la integración entre las áreas administrativa y asistencial.

- ✓ El desarrollo de actividades de integración con los clientes internos de la Corporación San Juan Bautista, permitió establecer una Cultura de Servicio dirigida al cliente, caracterizada por brindar una atención donde cada uno de los usuarios es tratado de acuerdo a sus necesidades.

- ✓ La Corporación San Juan Bautista no cuenta con recursos suficientes para efectuar inversiones de publicidad y mercadeo, pero dispone de equipo tecnológico y humano y la experiencia adquirida por sus ya cuatro décadas de prestación de servicios de salud, que les permite brindar servicios de calidad y mejorar su imagen corporativa a través del Servicio al cliente.

- ✓ La organización no debe conformarse con demostrar que cuenta con un proceso plasmado en soportes técnicos, sino que a partir del planteamiento inicial para la implementación de un Sistema de Garantía de Calidad se desarrollen unos mecanismos de evidencia y soporte que permitan a la propia institución y al público en general constatar su compromiso con las labores de calidad.

- ✓ El mantenimiento de la infraestructura de la Corporación, es uno de los principales gastos en los que incurre la institución. Cuenta con una amplia capacidad instalada, pero existe un porcentaje considerable que se caracteriza por no ser utilizado o destinado para el almacenamiento de

materiales y equipos que se adquirieron cuando la entidad se encontraba en la antigua sede ubicada en conucos.

- ✓ La Corporación en el desarrollo de su actividad operacional no ha encontrado el punto de equilibrio que le permita solventar los gastos y costos producidos en la prestación de los servicios, viéndose obligada a cubrir dichos rubros por medio de los rendimientos producidos por inversiones, lo que desencadena la pérdida de valor de las mismas.

- ✓ Los equipos médicos con los que cuenta la Corporación son de alta tecnología y permiten ofrecer servicios de calidad, especialmente en las terapias de rehabilitación y la toma de electroencefalogramas, lo anterior es una importante ventaja competitiva que debe ser explotada con el ánimo de aumentar la demanda en sus servicios.

- ✓ El desarrollo de actividades sociales había disminuido para la institución, pero la ejecución de proyectos de ayuda internacional durante el último año ha permitido vislumbrar la posibilidad de incursionar en otro mercado del sector, brindando apoyo a la población desplazada y damnificada de la región, y de ésta manera retomar el carácter social de la Corporación.

- ✓ La Corporación brinda sus servicios a la población menos favorecida gracias al establecimiento de precios cómodos, pero se encuentra en capacidad de capturar el mercado de clientes que cuentan con medicina prepagada a través de la implementación y posterior ampliación de paquetes de servicios integrales.

- ✓ La ubicación actual de la institución, se ha convertido en una debilidad para el mantenimiento y la captura de clientes, debido a que la zona es insegura, deprimente y no cuenta con un servicio de transporte cómodo y suficiente.

12. RECOMENDACIONES

- ✓ Es fundamental recuperar el reconocimiento de la institución en el sector salud, por lo cual es necesario desarrollar actividades para el mejoramiento del Servicio al cliente, incentivando al talento humano por medio de capacitaciones y talleres, lo que se reflejará en la imagen de la institución.

- ✓ La Corporación actualmente cuenta con casi cuatro décadas en la prestación de servicios de salud, por lo cual es necesario considerar la posibilidad de efectuar una reestruturación que involucre el cambio de sede, de personal y la inversión de dinero para evitar su liquidación, transformarla en una institución que beneficie a una gran porción de la población que lo requiere y aprovechar al máximo el equipo tecnológico y humano con el que cuenta.

- ✓ Para dar cumplimiento a lo establecido por ley en la prestación de servicios de salud, se requiere la implementación de un sistema de atención a usuarios, por medio del cual se brinde la atención personalizada que requiere la población objetivo.

- ✓ Es necesario establecer un sistema de gestión del talento humano, por medio del cual se establezcan las actividades de vinculación, promoción y desarrollo del personal, un plan de incentivos y el mejoramiento de las relaciones laborales, brindando al personal espacios de interacción, lluvia de ideas y aportes para el logro de los objetivos de la Corporación.

- ✓ Se requiere la creación de un área de mercadeo y publicidad, que permita a la institución ser flexible ante los cambios de su entorno, la aplicación de estrategias de marketing y la inversión en la promoción de sus servicios.

- ✓ Seguir desarrollando actividades y programas que le permitan la obtención de recursos económicos, el reconocimiento de la población y el cumplimiento de su carácter social.

13. BIBLIOGRAFIA

- ✓ ALBRECHT, Kart. La revolución del servicio. Fondo Editorial Legis. 236 páginas. Publicación 1990.
- ✓ ALBRECHT, Kart. La excelencia en el servicio. Fondo Editorial Legis. 196 páginas. Publicación 1989.
- ✓ KATZ, Bernard. Cómo gerenciar el servicio al cliente. Fondo Editorial Legis.
- ✓ COSTA, Joan. Creación de la Imagen Corporativa, El Paradigma del Siglo XXI.
- ✓ MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. MM Editores, Cuarta Edición.
- ✓ MALHOTRA, Naresh. Investigación de Mercados. Ed. Prentice Hall, Segunda edición.
- ✓ Publicación del Instituto Nacional de Salud INS. La Población Desplazada, un reto para la Salud Pública. División de Biblioteca y Publicaciones.
- ✓ Folleto Situación de Salud en Santander, Indicadores Básicos 2005
- ✓ Diagnóstico de la Situación de Salud en Santander 2004, Hartmann Impresores
- ✓ Revista Harvard Business Review América Latina. http://www.hbral.com
- ✓ Revista Médico Legal. Sistema Obligatorio de la Calidad y responsabilidad médica. Enero – Abril de 2000.
- ✓ Secretaria de Salud Distrital de Bogotá. Fortalecimiento de IPS del Distrito Capital.
- ✓ http://www.gerenciasalud.com
- ✓ http://www.interfaz.com.co/negocios/imagencorporativa.html
- ✓ http://www.red.gov.co
- ✓ http://www.google.com
- ✓ http://www.corporacionsanjuanbautista.org

ANEXOS

ANEXO A

PLANTA DE PERSONAL DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

AREA	NIVEL	CARGO	N°
ADMINISTRATIVO	DIRECTIVO	Director	1
	ASESOR	Contador	1
	ASESOR	Revisor Fiscal	1
	ASESOR	Asistente Administrativo y de Proyectos	1
	AUXILIAR	Aux. contable y Secretaria	1
	AUXILIAR	Aux. contable	1
	AUXILIAR	Aux. Facturación	1
	AUXILIAR	Aux. Suministros	1
	AUXILIAR	Recepcionista	1
	OPERATIVO	Servicios Varios	2
	SUBTOTAL		**11**
ASISTENCIAL	PROFESIONAL	Especialistas Área Médica	65
	AUXILIAR	Aux. de Enfermeria y Archivo	1
	AUXILIAR	Aux. de Rayos X	1
	AUXILIAR	Aux. Electros	1
	SUBTOTAL		**68**
TOTAL			**79**

ANEXO B

PERSONAL MEDICO Y PARAMEDICO

ALERGOLOGIA

Claudio Mebarack García

CARDIOLOGIA

Héctor Julio Hernández

Rafael A. González

Edilberto Duarte Hernández

Jorge Leopoldo Peña

Eliécer Villamizar De La Hoz

CARDIOLOGIA PEDIATRICA

Oscar Manuel Fernández

CIRUGIA PLASTICA

Víctor Raúl Rivera

Juan Carlos Mantilla

CIRUGIA VASCULAR

Joaquín Valderrama

GASTROENTEROLOGIA PEDIATRICA

Fernando Medina

CIRUGIA GENERAL

Heli Serrano Rodríguez

DERMATOLOGIA

Lourdes Julia Eid

Armando Vásquez Lobo

CIRUGIA MAXILOFACIAL

Zamir Torres

CIRUGIA PEDIATRICA

Ricardo Fuentes

FISIATRIA

Joaquín Quiñónez

Juan Trillos

ENDOCRINOLOGIA

Rafael Castellanos

GENETICA

Clara Inés Vargas

GASTROENTEROLOGIA

Edgar Alberto Galvis

German Tovar

GINECOLOGIA Y OBSTETRICIA

Eduardo Rueda Angarita

Jairo Corzo

HEMATOLOGIA

Marcos Casas Galindo

MEDICINA GENERAL

Javier Arrieta Madrid

MEDICINA INTERNA

Alfonso Castillo

Mario Hazbón Álvarez

NEUROLOGIA

Carlos Corso Illera

Mario Olarte Peralta

NEUMOLOGIA

Jaime Alberto Barreto Mantilla

Instituto Neumológico

NUTRICION

Alba Esperanza Lara

OFTALMOLOGIA

Samuel Rueda Hernández

Alberto Figueroa Villamizar

OPTOMETRIA

Jesús Franco León

Alfonso Oviedo Chávez

ORTOPEDIA

Eduardo Hanssen Villamizar

Ricardo Guzmán Vargas

Gustavo Hernández

Jairo Manosalva

German Sorzano

Luis G. Pimiento

Sergio Mestre

Marco Molina Porras

OTORRINOLARINGOLOGIA

Jorge E. Arango Delgado

Carlos Amaya Isaza

PEDIATRIA

Mauricio García Niño

Ramiro Peña Franco

PSICOLOGIA

Laurent Padilla

PSIQUIATRIA

FARMACODEPEND.

Camilo Umaña Valdivieso

Douglas Quintero

RADIOLOGIA

Jorge García

REUMATOLOGIA

William Otero

SEXOLOGIA

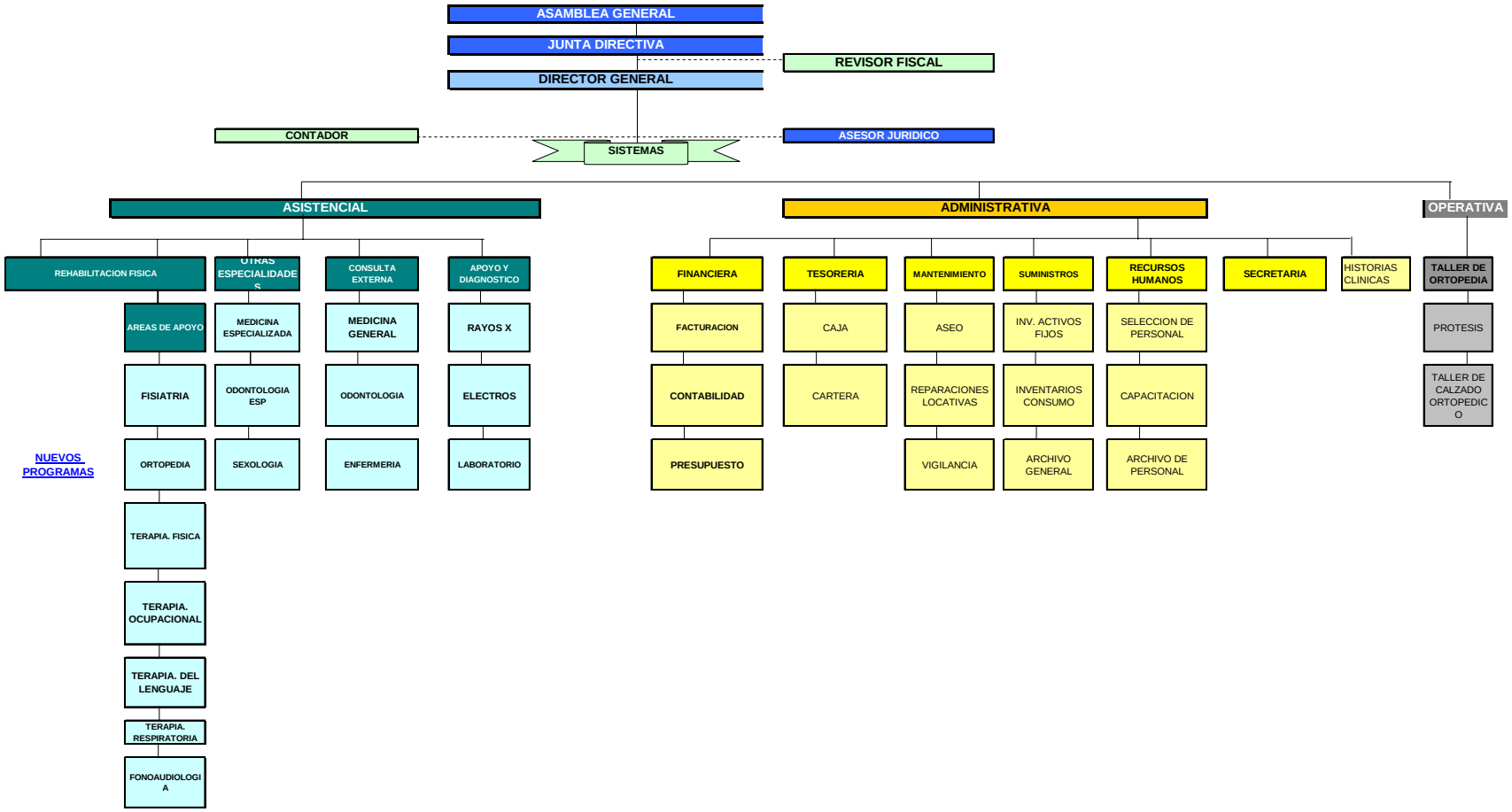
Agustín Herrera De Arco

UROLOGIA

Rafael González Uscátegui

ANEXO C

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA



ANEXO D

CONVENIOS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

NOMBRE DE LA EMPRESA	NIT
ASODESI	800.208.480-9
TAXIS LIBRES	804.094.870
FINSEMA	800.154.179-1
I.C.B.F	800.213.414-2
SENA	899.999.034-1
COLMEDICOS Ltda.	830.014.053-2
COOTRACOLTA Ltda.	890.201.572-3
CLINICA CHICAMOCHA	890.209.698-9
CLINICA BUCARAMANGA	890.200.138-5
OSTEOSALUD Ltda.	830.113.850-0
CLINICA SAN PABLO	890.211.722-4
COMPARTA S.A.	804.002.105-0
FUNDACIÓN MEDICO PREVENTIVA	800.050.068-6
COOMEVA S.A.	805.000.427-1
COOP. SANTANDERANA DE MILITARES EN RETIRO	890.200.224-0
COOPERATIVA PANELERA DE SANTANDER	890.200.222-6
INSTITUTO DE PROBLEMAS DE APRENDIZAJE I.P.A	890.207.201-3

IPS's

- SIMAG
- AIDIOMIC
- Fundación cardiovascular
- Clínica San Pablo
- Clínica procrear
- Oncólogos asociados
- SPECT medicina nuclear
- Centro de radiología diagnóstica
- Instituto neumológicos
- Instituto Corazón de Bucaramanga
- Clínica Bucaramanga
- Osteosalud

ANEXO E

ENCUESTA APLICADA A USUARIOS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

Estamos desarrollando un estudio para conocer su perspectiva con relación a los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista, con el fin de implementar estrategias de mejoramiento para lograr su satisfacción.

Código encuestador_____ **Fecha Día**___ **Mes**___ **Año**___

Nombre_____ **Edad**____ **Tel**_____ **Género a. M**__ **b. F**__
Lugar de procedencia_____ **Escolaridad**_____

1. ¿Utiliza Ud. el servicio por primera vez? **a.** Sí___ **b.** No___

(Si responde *Sí*, la encuesta finaliza en la pregunta 3)

2. ¿Qué servicios conoce Ud. que ofrece la Corporación San Juan Bautista?

- ❑ **a.** Odontología
- ❑ **b.** Consulta médica
- ❑ **c.** Consulta especializada
- ❑ **d.** Terapias
- ❑ **e.** Laboratorio clínico
- ❑ **f.** Calzado Ortopédico
- ❑ **g.** Rayos X
- ❑ **h.** Electroencefalografía
- ❑ **i.** Otro. ¿Cuál?_____

3. ¿Por qué decidió tomar los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista?

- ❑ **a.** Le fue recomendada por algún conocido. ¿Quién?_____
- ❑ **b.** Por los precios ofrecidos.
- ❑ **c.** No pertenece a ninguna EPS.
- ❑ **d.** Le interesa el portafolio de servicios ofrecidos.
- ❑ **e.** Requiere con urgencia atención médica.
- ❑ **f.** Otro. ¿Cuál?_____

4. ¿Le gustaría acceder a alguno de los siguientes programas?

a. Sí___ **b.** No___ ¿Porqué?_____
(Si responde *Sí*, indique algún programa)

- ❑ **a.** Clínica del Estrés
- ❑ **b.** Rehabilitación materno infantil
- ❑ **c.** Clínica del perdón

5. ¿Cuáles servicios ha utilizado en la Corporación San Juan Bautista y con qué frecuencia? **(Servicios enunciados en la pregunta 2)**_____

Muy frecuente, una vez por mes. **Frecuente**, Una vez cada tres meses. **Poco frecuente**, Una vez cada seis meses. **Nada frecuente**, Una vez por año.

- ❑ **a.** Muy frecuente
- ❑ **b.** Frecuente
- ❑ **c.** Poco frecuente
- ❑ **d.** Nada frecuente
- ❑ **e.** Otro. ¿Cuál?_____

6. ¿Cómo considera la atención recibida en la Corporación?, de acuerdo al siguiente rango:

❑ **a.** ___ 9 - 10 Excelente ❑ **b.** ___ 6 - 8 Buena ❑ **c.** ___ 3 - 5 Regular ❑ **d.** ___ 1 - 2 Mala

7. Por favor, califique la calidad en cuanto a la calidez en la atención del servicio recibida en la Corporación San Juan Bautista:

❑ **a.** ___ 9 - 10 Excelente ❑ **b.** ___ 6 - 8 Buena ❑ **c.** ___ 3 - 5 Regular ❑ **d.** ___ 1 - 2 Mala

8. ¿Considera que alguna vez ha sido tratado de forma inapropiada por algún médico o empleado de la Corporación San Juan Bautista?

a. Sí___ **b.** No___ ¿Porqué?_____

9. ¿La información recibida por parte del personal al tomar los servicios de la institución, le parece?:

❑ **a.** Completa ❑ **b.** Oportuna ❑ **c.** Inadecuada ❑ **d.** Confusa
❑ **e.** Otro. ¿Cuál?_____

10. ¿Para Ud. un adecuado rango de tiempo de espera para ser atendido en cualquier servicio, debe ser?:

❑ **a.** Menos de 10 m ❑ **b.** De 10 a 20 min ❑ **c.** De 20 a 30 min ❑ **d.** De 30 min a 1h

11. ¿Qué opina de la limpieza y organización de la Corporación San Juan Bautista?

❑ **a.** 9 - 10 Excelente ❑ **b.** 6 - 8 Buena ❑ **c.** 3 - 5 Regular ❑ **d.** 1 - 2 Mala

12. ¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera la Corporación San Juan Bautista?_____
_____
_____

13. ¿Desea continuar utilizando los servicios ofrecidos por la Corporación San Juan Bautista?
a. Sí___ **b.** No___ ¿Porqué?_____
_____
_____

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

_____
_____
_____

Gracias Por Su Tiempo

ANEXO F

TABULACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA APLICADA A USUARIOS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

- ✓ Resultados que describen las características de género, lugar de procedencia y escolaridad de las personas encuestadas.

GENERO	**Nº Personas**	**%**
Femenino	45	74%
Masculino	16	26%
PROCEDENCIA	**Nº Personas**	**%**
Bucaramanga	44	72%
Otros	5	8%
Floridablanca	4	7%
Piedecuesta	3	5%
Málaga	3	5%
Girón	2	3%
ESCOLARIDAD	**Nº Personas**	**%**
Bachiller	23	38%
Primaria	13	21%
Profesional	8	13%
Estudiantes	6	10%
No terminaron primaria	4	7%
No terminaron bachillerato	4	7%
Tecnólogo	2	3%
Ninguno	1	1%

- ✓ A través del las preguntas 5 y 9 de la encuesta, se investigó acerca de los servicios más utilizados, la periodicidad; además se solicitó una evaluación de la información recibida.

Servicios de mayor demanda	Nº Personas	%
Ortopedia	16	46
Neurología	8	23
Dermatología	4	11
Otorrino	3	9
Ginecología	2	6
Urología	1	3
Neumología	1	3
Periodicidad de uso de los servicios	**Nº Personas**	**%**
Muy frecuente	3	14
Frecuente	3	14
Poco frecuente	6	29
Nada frecuente	6	29
Otro	3	14
Información brindada a los usuarios	**Nº Personas**	**%**
Completa	20	95
Oportuna	1	5

- ✓ La pregunta Nº 2 permitió reconocer los servicios más conocidos por los usuarios de acuerdo a los siguientes resultados:

Servicios Conocidos	Nº Personas
Consulta especializada	41
Consulta médica	9
Odontología	6
Terapias	6
Lab. Clínico	6
Electro	6
Calzado Ortopédico	1
Rayos X	1
Otros	1

- ✓ Las características en la prestación de los servicios se evaluaron de acuerdo a la calificación dada a la atención y la calidad en la calidez, de la prestación de los servicios (preguntas 6 y 7 de la encuesta).

Atención Brindada	**Nº Personas**	**%**
Excelente	8	38
Buena	13	62
Calidad en Calidez	**Nº Personas**	**%**
Excelente	10	48
Buena	11	52

- ✓ Un factor crítico en la atención médica es el tiempo de espera, por lo cual se indagó por medio de la pregunta Nº 10 que lapso están dispuestos a esperar los usuarios para ser atendidos. Además, se solicitó a los encuestados que evaluaran la bioseguridad existente en las instalaciones físicas a través de los factores de limpieza y organización (pregunta Nº 11).

Tiempo de Espera	**Nº Personas**	**%**
Menos 10 min	7	33
10 - 20 min	7	33
20 - 30 min	6	29
30 min - 1 hora	1	5
Limpieza y organización	**Nº Personas**	**%**
Excelente	4	19
Buena	17	81

- ✓ Con el fin de identificar las características diferenciadoras que posee la Corporación, se solicitó a los encuestados enunciara el motivo por el cual decidieron tomar los servicios ofrecidos, obteniéndose los siguientes resultados, (pregunta Nº 3):

Criterios de diferenciación en el mercado	Nº Personas
Le fue recomendada por algún amigo	31
Precios ofrecidos	7
No pertenece a ninguna EPS	4
Le interesa el portafolio	1
Requiere con urgencia atención médica	7
Otro	18

- ✓ Se preguntó de manera directa si en algún momento el usuario había sido tratado de manera inadecuada a través de la pregunta Nº 8, además se investigó respecto a requerimientos de otros servicios y si el encuestado desea continuar asistiendo a la Corporación por medio de las preguntas 12 y 13.

Atención inadecuada	Nº Personas	%
Sí	0	0
No	21	100

Servicios adicionales	Nº Personas	%
Urgencias, Hospitalización	2	10
No conoce los servicios	9	43
Cirugía	4	19
Servicios completos	6	29

Satisfacción del usuario	Nº Personas	%
Sí	21	100
No	0	0

✓ Finalmente, se formularon preguntas para determinar si tendrán acogida los nuevos programas desarrollados por la Corporación.

NUEVOS PROGRAMAS		
Interés	**Nº Personas**	**%**
Sí	16	46
No	24	69
Programa	**Frecuencia**	**%**
Clínica del Estrés	14	88
Rehab. Materno infantil	1	6
Clínica del perdón	1	6
Motivo respuesta negativa	**Frecuencia**	**%**
Falta de tiempo	11	46
No vive en la ciudad	2	8
No le interesan	7	29
Falta de dinero	4	17
Motivo respuesta positiva	**Frecuencia**	**%**
Problema actual	9	56
Programas de interés	5	31
Lo requieren	2	13

ANEXO G
ENCUESTA APLICADA AL TALENTO HUMANO

La Corporación San Juan Bautista, está desarrollando un estudio que permita conocer el ambiente laboral existente en la institución, con el fin de establecer estrategias de mejoramiento. Por favor diligencie el siguiente cuestionario.

2. ¿Respecto a sus funciones en la Corporación, para Ud. son?:

- ❑ **a.** Totalmente claras
- ❑ **b.** Claras
- ❑ **c.** Identificables
- ❑ **d.** Confusas

2. Por favor, estime el aporte que le brinda su desempeño a la Corporación San Juan Bautista, calificándolo con un puntaje de 1 a 10 y de acuerdo al siguiente rango:

- ❑ **a.** Imprescindible (9 - 10)
- ❑ **b.** Importante (6 - 8)
- ❑ **c.** Normal (3 - 5)
- ❑ **d.** Ocasional (1 - 2)

3. De acuerdo a las siguientes característica indique la que más se relaciona con su puesto de trabajo:

- ❑ **a.** Seguro
- ❑ **b.** Tolerable
- ❑ **c.** Cómodo
- ❑ **d.** Apto
- ❑ **e.** Tranquilo

4. Respecto a su remuneración y prestaciones sociales, ¿considera que son?:

- ❑ **a.** Adecuada
- ❑ **b.** Básica
- ❑ **c.** Optima
- ❑ **d.** Aceptable

5. ¿Cada cuánto realiza una autoevaluación respecto a su desempeño laboral?

- ❑ **a.** A diario
- ❑ **b.** Semanalmente
- ❑ **c.** Mensual
- ❑ **d.** Bimensual
- ❑ **e.** Semestral
- ❑ **f.** Anual
- ❑ **g.** Nunca

6. ¿El desarrollo de su trabajo, le permite? **(Señale las opciones de mayor relevancia para Usted)**:

- ❑ **a.** Aprender diariamente
- ❑ **b.** Experiencia
- ❑ **c.** Asumir mayores responsabilidades
- ❑ **d.** Crecer a nivel personal
- ❑ **e.** Autonomía
- ❑ **f.** Estabilidad

7. De las siguientes prácticas, ¿cuál considera que se debería aplicar en la Corporación?**(Señale sólo dos prácticas)**

❑ **a.** Seminarios ❑ **c.** Charlas ❑ **e.** Actividades lúdicas

❑ **b.** Capacitaciones ❑ **d.** Sesiones de grupo

8. ¿Cómo considera que son sus interrelaciones en el trabajo?, de acuerdo al siguiente rango:

❑ **a.** ___ 9 - 10 Excelente ❑ **b.** ___ 6 - 8 Buena ❑ **c.** ___ 3 - 5 Regular ❑ **d.** ___ 1 - 2 Mala

9. De acuerdo a las condiciones de su trabajo, ¿resuelve los problemas propios de su labor de manera autónoma?

❑ **a.** Siempre ❑ **b.** Casi siempre ❑ **c.** Nunca ❑ **d.** Casi nunca

10. ¿Sus aportes para la solución de problemas, han sido?:

❑ **a.** Satisfactorias

❑ **b.** Relevantes

❑ **c.** Oportunas

❑ **d.** Imprecisas

11. ¿Ud. cuenta con los materiales y equipos necesarios para desarrollar bien su trabajo?

❑**a.** Sí ❑**b.** No

Gracias Por Su Tiempo

ANEXO H

RESULTADOS ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES INTERNOS

Conciencia del Talento Humano sobre el valor del trabajo para la institución

	Funciones	**Frecuencia**	**%**
Pregunta Nº 1	Totalmente claras	3	33
	Claras	3	33
	Identificables	2	22
	Confusas	1	11
	Aporte	**Frecuencia**	**%**
Pregunta Nº 2	Imprescindible	1	11
	Importante	7	78

Condiciones del puesto de trabajo

	Calificativo	**Frecuencia**	**%**
Pregunta Nº 3	Seguro	1	11
	Tolerable	3	33
	Cómodo	0	0
	Apto	3	33
	Tranquilo	1	11

Remuneración y prestaciones sociales

	Calificativo	**Frecuencia**	**%**
Pregunta Nº 4	Adecuada	1	11
	Básica	5	56
	Óptima	0	0
	Aceptable	3	33

Retroalimentación

	Tiempo	Frecuencia	%
Pregunta Nº 5	Diario	3	33
	Semanal	1	11
	Mensual	1	11
	Semestral	2	22
	Nunca	2	22

Progreso y aprendizaje en el trabajo

	Oportunidades	Frecuencia	%
Pregunta Nº 6	Aprender a diario	9	100
	Experiencia	5	56
	Mayores responsabilidades	3	33
	Crecimiento personal	4	44
	Autonomía	1	11
	Estabilidad	2	22
	Prácticas	**Frecuencia**	**%**
Pregunta Nº 7	Seminarios	4	44
	Capacitaciones	7	78
	Act. lúdicas	5	56

Interrelaciones laborales

Pregunta Nº 8	**Calificativo**	**Frecuencia**	**%**
	Excelente	3	33
	Buena	6	67
Pregunta Nº 9	**Autonomía en la Solución de Problemas**	**Frecuencia**	**%**
	Siempre	4	44
	Casi siempre	4	44
	Nunca	1	11
Pregunta Nº 10	**Aportes para sol. De problemas**	**Frecuencia**	**%**
	Satisfactorias	6	67
	Oportunas	3	33

Disponibilidad de recursos

Respuesta	Frecuencia	%
Sí	8	89
No	1	11

ANEXO I

ESTADOS FINANCIEROS DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA					
NIT. 890.201.583-4					
BALANCE GENERAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2005 -2004					
A C T I V O	NOTA	Dic-05	Dic-04	VARIACION	
				ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA	2	1.921.358	417.484	1.503.874	360%
BANCOS	3	4.660.144	54.002.800	-49.342.656	-91%
CUENTAS DE AHORRO	4	146.341	1.133.956	-987.615	-87%
INVERSIONES	5	2.117.760.728	2.207.448.349	-89.687.621	-4%
DEUDORES	6	61.845.807	58.542.930	3.302.877	6%
INVENTARIOS	7	37.513.293	36.695.900	817.393	2%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		**2.223.847.671**	**2.358.241.419**	**-134.393.748**	**-6%**
ACTIVO FIJO					
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	8	58.031.191	190.816.575	-132.785.384	-70%
TOTAL ACTIVOS FIJOS		**58.031.191**	**190.816.575**	**-132.785.384**	**-70%**
OTROS ACTIVOS					
DIFERIDOS	9	1.733.915	1.366.694	367.221	**27%**
OTROS ACTIVOS	9	-	923.002	-923.002	-100%
TOTAL OTROS ACTIVOS		**1.733.915**	**2.289.696**	**-555.781**	**-24%**
TOTAL ACTIVO		**2.283.612.777**	**2.551.347.690**	**-267.734.913**	**-10%**
DEUDORES DE CONTROL		326.774.169	326.774.169	-	0%
P A S I V O					
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES	10	-	784.584	-784.584	-100%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	10	81.252.814	61.654.974	19.597.840	32%
RETEFUENTE POR PAGAR	10	560.697	1.652.421	-1.091.724	-66%
RETENCION Y APORTES DE NOM.	10	445.224	1.426.064	-980.840	-69%
ACREEDORES VARIOS	10	32.640.492	32.640.492	-	0%
OBLIGACIONES LABORALES	11	-	1.427.148	-1.427.148	-100%
PASIVOS ESTIMADOS PROVISIONES	12	-	-	-	-
OTROS PASIVOS	13	4.521.140	8.361.900	-3.840.760	-46%
TOTAL PASIVO CORRIENTE		**119.420.367**	**107.947.583**	**11.472.784**	**11%**
TOTAL PASIVO		**119.420.367**	**107.947.583**	**11.472.784**	**11%**
P A T R I M O N I O					
REVALORIZACION PATRIMONIAL	14	3.086.699.631	2.574.313.930	512.385.701	20%
EXCEDENTE AÑOS ANTERIORES	16	242.016.518	1.842.693.495	-1.600.676.977	-87%
DEFICIT DE EJERCICIOS ANTERIORES	16	-766.169.962	-1.207.437.356	441.267.394	37%
DEFICIT DEL EJERCICIO	15	-398.353.777	-766.169.962	367.816.185	48%
TOTAL PATRIMONIO		**2.164.192.410**	**2.443.400.107**	**-279.207.697**	**-11%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**2.283.612.777**	**2.551.347.690**	**-267.734.913**	**-10%**

CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA				
NIT 890,201,583-4				
EJECUCION DE INGRESOS Y EGRESOS A 31 DE DICIEMBRE				
CONCEPTO	Dic-05	Dic-04	VARIACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA
INGRESOS OPERACIONALES				
UNIDAD FUNCIONAL DE CONSULTA EXTERNA	41.548.676	136.783.394	-95.234.718	-70%
UNIDAD FUNCIONAL DE APOYO DIAGNOSTICO	27.351.645	27.829.732	-478.087	-2%
UNIDAD FUNCIONAL DE APOYO TERAPEUTICO	3.270.750	9.511.550	-6.240.800	-66%
UNIDAD FUNCIONAL MERCADEO	27.168.520	41.934.500	-14.765.980	-35%
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS	-1.938.219	-	-1.938.219	100%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	**97.401.372**	**216.059.176**	**-118.657.804**	**-55%**
INGRESOS NO OPERACIONALES	**544.392.438**	**632.924.066**	**-88.528.628**	-14%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	96.496.583	94.403.615	2.092.968	2%
POR CONTRATOS	51.845.000	-	51.845.000	100%
DIFERENCIA EN CAMBIO	64.590.992	111.435.893	-46.844.901	-42%
DIVERSOS Y OTROS	10.562.958	2.592.937	7.970.021	307%
TOTAL INGRESOS	**320.896.905**	**424.491.621**	**-103.591.716**	**-24%**
EGRESOS				
COSTOS DE VENTAS	160.935.640	257.011.116	-96.075.476	-37%
GASTOS NO OPERACIONALES	266.287.089	557.978.074	-291.690.985	-52%
TOTAL EGRESO	**427.222.729**	**814.989.190**	**-387.766.461**	**-48%**
UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL	**-63.534.268**	**-40.951.940**	**-22.582.959**	**-55%**
UTILIDAD NO OPERACIONAL	**278.105.349**	**74.945.992**	**203.162.357**	**-271%**
UTILIDAD O PERDIDA TOTAL	**-286.904.719**	**-604.187.751**	**317.283.032**	**53%**

ANEXO J

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

TARIFAS PROYECTADAS PARA CADA PAQUETE INTEGRAL

TARIFAS PROYECTADAS					
PAQUETE	2006	2007	2008	2009	2010
Control de peso	25.780	30.780	35.780	40.780	45.780
Control Prenatal	76.600	81.600	86.600	91.600	96.600
Salud Sexual y Reproductiva	18.850	23.850	28.850	33.850	38.850
Cuidado del Corazón	49.635	54.635	59.635	64.635	69.635
Control Diabético	18.335	23.335	28.335	33.335	38.335

ESCENARIO PESIMISTA

DEMANDA PROYECTADA					
PAQUETES	2006	2007	2008	2009	2010
Control de peso	108	119	131	144	158
Control Prenatal	41	45	49	54	59
Salud Sexual y Reproductiva	56	61	68	74	82
Cuidado del Corazón	29	32	35	38	42
Control Diabético	76	83	91	101	111

INGRESOS Vs. COSTO OPERACIONALES					
PAQUETES	2006	2007	2008	2009	2010
INGRESOS	9.753.984	12.427.232	15.537.591	19.145.748	23.320.161
Control de peso	2.784.240	3.656.664	4.675.730	5.862.043	7.238.862
Control Prenatal	3.102.300	3.635.280	4.243.833	4.937.744	5.727.998
Salud Sexual y Reproductiva	1.051.830	1.463.913	1.947.894	2.514.033	3.173.920
Cuidado del Corazón	1.429.488	1.730.837	2.078.160	2.477.641	2.936.235
Control Diabético	1.386.126	1.940.539	2.591.972	3.354.288	4.243.146
COSTOS	487.699	621.362	776.880	957.287	1.166.008
Control de peso	139.212	182.833	233.787	293.102	361.943
Control Prenatal	155.115	181.764	212.192	246.887	286.400
Salud Sexual y Reproductiva	52.592	73.196	97.395	125.702	158.696
Cuidado del Corazón	71.474	86.542	103.908	123.882	146.812
Control Diabético	69.306	97.027	129.599	167.714	212.157
UTILIDAD O PERDIDA	**9.266.285**	**11.805.871**	**14.760.711**	**18.188.461**	**22.154.153**

ESCENARIO MODERADO

DEMANDA PROYECTADA					
PAQUETES	2006	2007	2008	2009	2010
Control de peso	120	132	145	160	176
Control Prenatal	45	50	54	60	66
Salud Sexual y Reproductiva	62	68	75	83	91
Cuidado del Corazón	32	35	39	43	47
Control Diabético	84	92	102	112	123

INGRESOS Vs. COSTO OPERACIONALES					
PAQUETES	2006	2007	2008	2009	2010
INGRESOS	10.837.760	13.808.036	17.263.990	21.273.054	25.911.290
Control de peso	3.093.600	4.062.960	5.195.256	6.513.382	8.043.180
Control Prenatal	3.447.000	4.039.200	4.715.370	5.486.382	6.364.443
Salud Sexual y Reproductiva	1.168.700	1.626.570	2.164.327	2.793.370	3.526.578
Cuidado del Corazón	1.588.320	1.923.152	2.309.067	2.752.934	3.262.483
Control Diabético	1.540.140	2.156.154	2.879.969	3.726.986	4.714.607
COSTOS	541.888	690.402	863.199	1.063.653	1.295.565
Control de peso	154.680	203.148	259.763	325.669	402.159
Control Prenatal	172.350	201.960	235.769	274.319	318.222
Salud Sexual y Reproductiva	58.435	81.329	108.216	139.668	176.329
Cuidado del Corazón	79.416	96.158	115.453	137.647	163.124
Control Diabético	77.007	107.808	143.998	186.349	235.730
UTILIDAD O PERDIDA	**10.295.872**	**13.117.634**	**16.400.790**	**20.209.401**	**24.615.726**

ESCENARIO OPTIMISTA

DEMANDA PROYECTADA					
PAQUETES	2006	2007	2008	2009	2010
Control de peso	150	165	182	200	220
Control Prenatal	56	62	68	75	82
Salud Sexual y Reproductiva	78	85	94	103	113
Cuidado del Corazón	40	44	48	53	59
Control Diabético	105	116	127	140	154

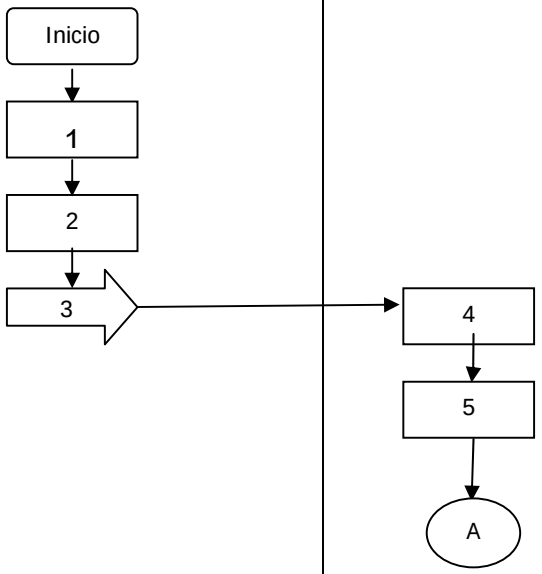
INGRESOS Vs. COSTO OPERACIONALES					
PAQUETES	2006	2007	2008	2009	2010
INGRESOS	13.547.200	17.260.045	21.579.987	26.591.317	32.389.113
Control de peso	3.867.000	5.078.700	6.494.070	8.141.727	10.053.975
Control Prenatal	4.308.750	5.049.000	5.894.213	6.857.978	7.955.553
Salud Sexual y Reproductiva	1.460.875	2.033.213	2.705.409	3.491.712	4.408.222
Cuidado del Corazón	1.985.400	2.403.940	2.886.334	3.441.167	4.078.104
Control Diabético	1.925.175	2.695.193	3.599.962	4.658.733	5.893.259
COSTOS	677.360	863.002	1.078.999	1.329.566	1.619.456
Control de peso	193.350	253.935	324.704	407.086	502.699
Control Prenatal	215.438	252.450	294.711	342.899	397.778
Salud Sexual y Reproductiva	73.044	101.661	135.270	174.586	220.411
Cuidado del Corazón	99.270	120.197	144.317	172.058	203.905
Control Diabético	96.259	134.760	179.998	232.937	294.663
UTILIDAD O PERDIDA	**12.869.840**	**16.397.043**	**20.500.988**	**25.261.751**	**30.769.657**

ANEXO K

PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES

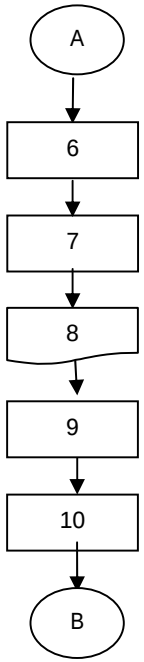
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE RECEPCION DE DINEROS Y ARQUEO DE CAJA

CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL Y REVISOR FISCAL	ACTIVIDADES
			1. La cajera recibe los dineros por conceptos de consultas, terapias, servicios de diagnóstico, servicios de órtesis, prótesis y calzado ortopédico. 2. La cajera elabora el movimiento diario de caja que incluye los depósitos de particulares por prestación de servicios, con los respectivos recibos de caja. 3. La cajera entrega todos los soportes de dineros, los comprobantes de pago en efectivo y el movimiento diario de caja a la auxiliar contable. 4. La auxiliar contable recibe el movimiento diario. 5. Compara los valores de los recibos con el movimiento diario.

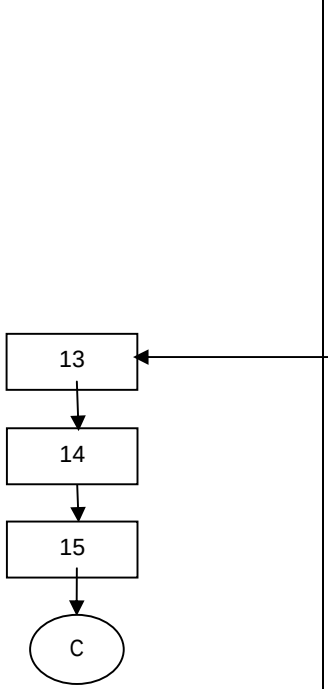
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE RECEPCION DE DINEROS Y ARQUEO DE CAJA

CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL Y REVISOR FISCAL	ACTIVIDADES
			6. Recibe de mensajería los cheques por pagos de cuentas de EPS's, ARP's y empresas particulares. 7. Consigna en el libro auxiliar de caja todos los pagos en efectivo y los pagos con cheques. 8. Elabora las consignaciones a efectuar. 9. Cara las consignaciones en cada chequera. 10. Actualiza el libro de auxiliar de bancos con las consignaciones.

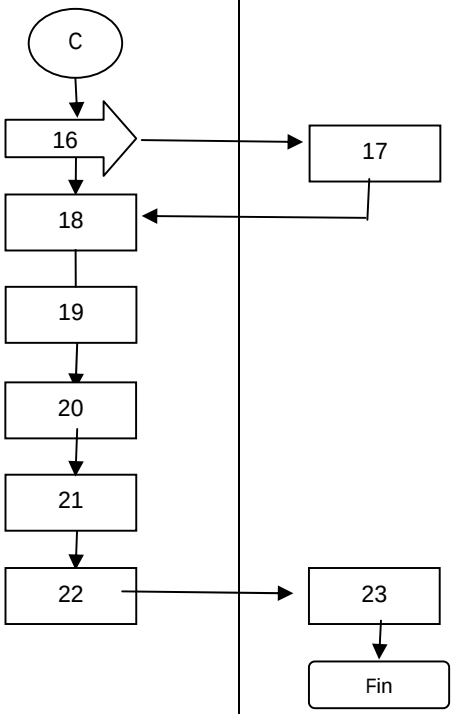
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE RECEPCION DE DINEROS Y ARQUEO DE CAJA

CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL Y REVISOR FISCAL	ACTIVIDADES
			11. Gira los cheques y elabora los respectivos comprobantes de egreso. 12. Actualiza los libros auxiliares de caja y bancos descargando los comprobantes de egreso. 13. Actualiza los saldos en chequera. 14. Entra en el sistema y genera el arqueo diario de caja que indica saldos en efectivo. 15. Elabora un resumen general de bancos en original y dos copias.

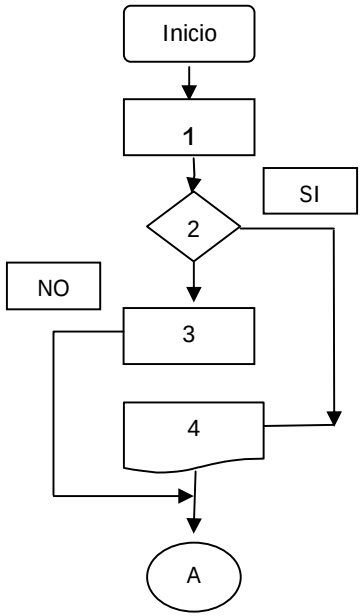
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE RECEPCION DE DINEROS Y ARQUEO DE CAJA

CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL Y REVISOR FISCAL	ACTIVIDADES
			16. Entrega las copias a la Dirección y al Revisor fiscal. 17. Archiva el original 18. La Dirección y el revisor Fiscal revisan el informe y dan el visto bueno. 19. Toma los recibos de caja, los comprobantes de egreso y las notas de contabilidad de bancos para archivarlos. 20. Revisa los números consecutivos y los respectivos soportes. 21. Radica en el libro de control los pagos efectuados por EPS's, ARP's y empresas particulares. 22. Hace la retención en la fuente y gloses 23. La auxiliar codifica y archiva los documentos.

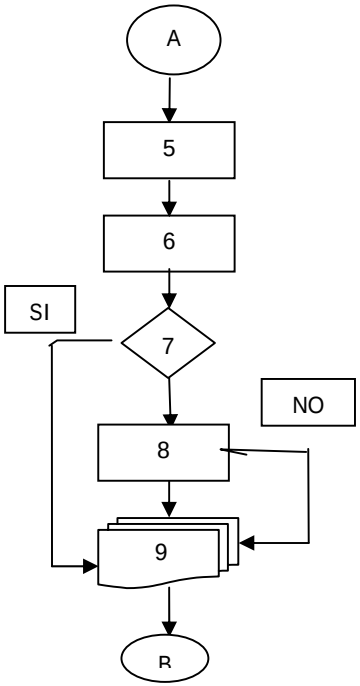
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE ASIGNACION DE CITAS

RECEPCION Y CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL	ACTIVIDADES
			1. Se recepciona el paciente personalmente o por medio de una llamada telefónica informándole cuando se le da la cita. 2. La recepción se encarga de determinar si es la primera vez que el paciente utiliza los servicios de la Corporación. 3. Si no es la primera vez realiza la apertura de la historia clínica. 4. Si es la primera vez, recibe historia clínica de la sección de archivo y estadística.

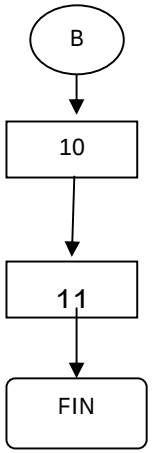
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE ASIGNACION DE CITAS

CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL	ACTIVIDADES
			5. Indaga el tipo de servicio que solicita el paciente. 6. Organiza la cita de acuerdo al turno correspondiente a los requerimientos del paciente si existe disponibilidad en el momento. 7. Determina si el paciente es afiliado a alguna EP´s, ARP o empresa particular. 8. Si es afiliado solicita Carnet de la EPS, ARP y el documento de identidad con copia y orden de servicio requerido.

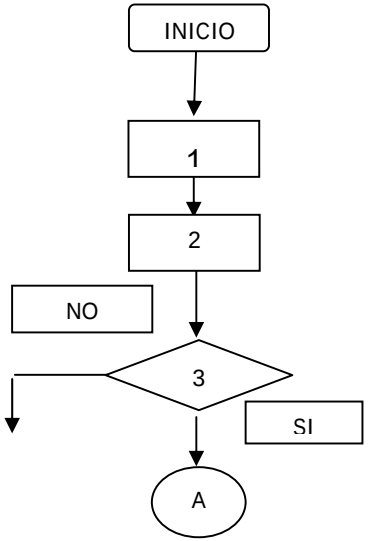
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE ASIGNACION DE CITAS

CAJA	AUXILIAR CONTABLE	DIRECCION GENERAL	ACTIVIDADES
			9. Si no es afiliado elabora una boleta con el costo del servicio requerido. 10. Organiza los documentos y ordenes de calzado. 11. Recibe los dineros por el valor estipulado en la boleta o retiene la orden de servicio expedida por la EPS, ARP.

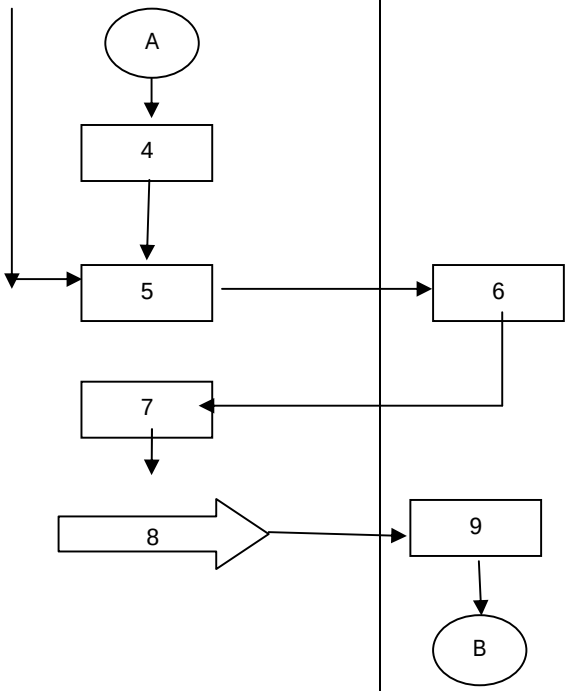
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESO DE COMPRA DE MATERIALES, SUMINISTROS Y PAPELERIA

AUXILIAR DE COMPRAS Y ALMACEN	DIRECCION GENERAL	AUXILIAR CONTABLE	ACTIVIDADES
			1. El auxiliar de almacén recibe requerimientos de materiales, suministros médicos, papelería y aseo. 2. Revisa el stock de materiales, suministros Médicos, papelería y aseo. 3. Si los productos a comprar no tienen proveedor pasa a la actividad número 5. 4. Hace el pedido vía telefónica, personalmente o vía fax.

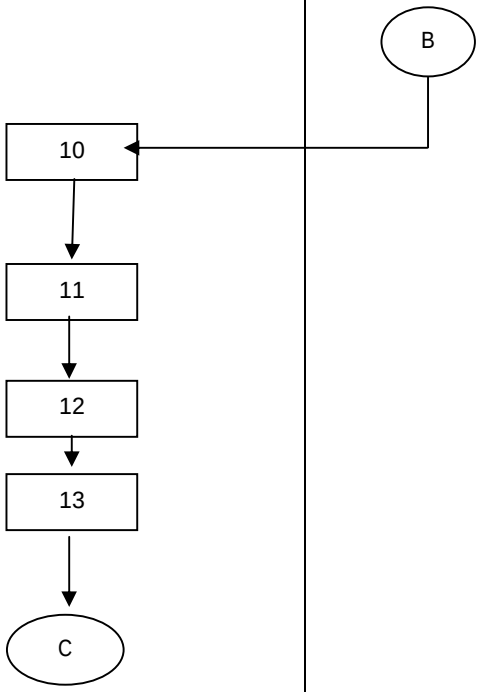
PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE COMPRA DE MATERIALES, SUMINISTROS Y PAPELERIA

AUXILIAR DE COMPRAS Y ALMACEN	DIRECCION GENERAL	AUXILIAR CONTABLE	ACTIVIDADES
			5. Solicita autorización de la Dirección General para ejecutar la cotización 6. La Dirección General autoriza ejecutar la autorización. 7. El auxiliar de compras y almacén solicita y recibe las cotizaciones. 8. Entrega las cotizaciones a la Dirección General para que las revise. 9. La Dirección General las revisa y da la respectiva aprobación.

PROCEDIMIENTOS CORPORACION SAN JUAN BAUTISTA

PROCESOS DE COMPRA DE MATERIALES, SUMINISTROS Y PAPELERIA

AUXILIAR DE COMPRAS Y ALMACEN	DIRECCION GENERAL	AUXILIAR CONTABLE	ACTIVIDADES
			10. El auxiliar de compras y almacén realiza el pedido. 11. Recibe la mercancía solicitada. 12. Recibe y revisa la remisión y la factura. 13. Revisa la mercancía y los documentos.

ANEXO L

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA CORPORACIÓN SAN JUAN BAUTISTA

CAPITULO I. GENERALIDADES

Artículo 1º.- El presente Reglamento Interno de Trabajo, establece normas de comportamiento laboral, que deben acatar los trabajadores de la Corporación San Juan Bautista, para el logro y mantenimiento de un ambiente laboral armonioso entre la institución y los trabajadores.

Artículo 2º.- Todo trabajador de Corporación San Juan Bautista debe conocer y cumplir lo establecido en el presente Reglamento, por lo tanto se presentará una copia del mismo a todo trabajador.

Artículo 3º.- El presente Reglamento Interno de Trabajo podrá ser modificado cuando así lo exija el desarrollo institucional y/o las disposiciones legales vigentes que le sean aplicables. Todas las modificaciones del Reglamento Interno de Trabajo serán puestas a conocimiento de los trabajadores.

CAPITULO II. ADMISION DE LOS TRABAJADORES

Artículo 4º.- La Corporación San Juan Bautista tiene total autoridad por medio de quien la delega, efectuar la contratación del personal que se requiera.
La selección de personal se realizará de acuerdo a las especificaciones técnicas de los puestos y demás requerimientos establecidos por Corporación San Juan Bautista.

Artículo 5º.- Todo nuevo trabajador recibirá una presentación por parte de la Trabajadora Social sobre los objetivos, organización y funcionamiento de la Institución, y una inducción por parte del trabajador saliente sobre las labores que le corresponderá desarrollar en su puesto de trabajo.

Artículo 6º.- La trabajadora social organizará y mantendrá, para cada trabajador, un legajo personal actualizado que contendrá toda la información relativa al historial laboral del trabajador.

Artículo 7º.- No podrán ingresar a laborar a la Corporación San Juan Bautista los cónyuges y parientes hasta el tercer grado de consanguinidad (padres, hijos, abuelos, nietos, hermanos, tíos y sobrinos) de los trabajadores de la Corporación San Juan Bautista. Están exceptuados del impedimento de parentesco, los casos del personal de confianza que por

su alta especialización y por interés institucional sea necesario la contratación de sus servicios.
El personal de dirección y de confianza que gozan de la facultad de contratación o tengan injerencia directa o indirecta en el proceso de selección, se regirán por las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

CAPITULO III. LAS JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO

Artículo 8º.- La Corporación San Juan Bautista respetará la jornada legal de trabajo conforme a las disposiciones legales vigentes correspondiente al horario comprendido entre las 7:00 am a 12:00 m y las 2:00 p.m. a 6:00 p.m de lunes a viernes.

Artículo 9º.- Los trabajadores que laboren en su día de descanso semanal sin sustituirlo por otro día en la misma semana, tendrán derecho al pago de la retribución correspondiente a la labor efectuada más una sobretasa del 100%.

CAPITULO IV. ASISTENCIA, PUNTUALIDAD Y PERMANENCIA

Artículo 10º.- Todos los trabajadores tienen la obligación de concurrir puntualmente a sus labores, de acuerdo al horario establecido.

Artículo 11º.- El trabajador que por cualquier motivo no pueda concurrir a sus labores está obligado a dar aviso en el día a la trabajadora social; la que comunicará del hecho a la Dirección General.

Artículo 12º.- El personal que incurra en tardanza reiterada se hará merecedor a las sanciones que correspondan, según la gravedad de la falta.

Artículo 13º.- La Trabajadora Social, remitirá a la Dirección General un reporte de la asistencia del personal a efecto que adopte las medidas correctivas sobre el personal que incumple o se ausenta de su trabajo.

Artículo 14º.- Toda ausencia al trabajo debe ser justificada por el trabajador dentro del tercer día de producida. Dicho plazo se contará por días laborables en la Institución.
Las inasistencias ocurridas por motivos de enfermedad se acreditarán con la constancia médica o certificado médico, el cual se presentará a la Trabajadora Social y después a la Dirección General.

Artículo 15º.- El trabajador deberá permanecer en su puesto dentro del horario de trabajo. El desplazamiento fuera de su puesto de trabajo se hará con conocimiento de la Dirección General,

CAPITULO V. LICENCIAS Y PERMISOS

Artículo 16º.- Licencia es la autorización que se concede a un trabajador para dejar de asistir al trabajo, por un lapso no menor de un día. Las Licencias son: con goce de haber o sin goce de haber.
Permiso es la autorización para ausentarse momentáneamente del trabajo en el curso de un día.

Artículo 17º.- Las Licencias con goce de haber serán concedidas por la Dirección General, en los siguientes casos:
a) Por enfermedad comprobada, accidente, intervención quirúrgica o maternidad de la trabajadora, de acuerdo a las disposiciones vigentes sobre la materia.
b) Por fallecimiento del cónyuge, padres e hijos, se concederá hasta cinco (05) días consecutivos y en caso de abuelos, nietos y hermanos hasta (03) días consecutivos, pudiendo en ambos casos extenderse hasta dos (02) días más cuando el deceso se produce en lugar geográfico diferente de donde labora el servidor.
c) Por Capacitación y Desarrollo de Personal, previa sustentación documentada de la capacitación.
d) Por matrimonio del trabajador se concederá hasta cinco (05) días consecutivos inmediatamente anteriores o posteriores al matrimonio.
e) A solicitud del trabajador podrá comprenderse en esos cinco (05) días el día que corresponde a la fecha del matrimonio.
f) Por citación del trabajador, en relación al cumplimiento de sus funciones, por parte de algún Organismo del Sector Público.
g) Los otros casos que señalan las disposiciones vigentes sobre la materia.

Para los efectos a que se refieren los incisos b) y d), el plazo se contará por días hábiles, entendiéndose como tales los laborables en la Corporación San Juan Bautista.

Artículo 18°.- Los permisos por asuntos particulares para salir de la Corporación San Juan Bautista en horas laborables serán concedidos por la Dirección General.

Articulo 19°.- Las licencias sin goce de haber para ausentarse serán otorgadas por la Dirección General, para lo cual la Trabajadora Social deberá remitir un memorándum en donde conste su autorización, el plazo de la licencia y la solicitud del trabajador donde se señale las razones que la motivan.

Su otorgamiento se sujetará a las siguientes condiciones:
a) Estará sujeto a las necesidades de la Institución, siendo su concesión potestad exclusiva de la Corporación San Juan Bautista.
b) Deberá ser solicitado por escrito, antes del uso del mismo.

CAPITULO VI. FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

Artículo 20°.- Son facultades de la Corporación San Juan Bautista, además de las contenidas en el marco legal vigente:

1. Determinar la capacidad o aptitud de cada trabajador para ocupar un puesto y establecer la labor que se le asigne; evaluar sus méritos y decidir en base a éstos su promoción; así como otras acciones previstas por Ley.
2. Evaluar en forma periódica a los trabajadores de la Corporación San Juan Bautista.
3. Seleccionar, contratar e incorporar nuevo personal cuando sea menester, acatando la normatividad legal vigente.
4. Administrar, dirigir, planear, organizar, coordinar y orientar las actividades a desarrollarse en la Corporación San Juan Bautista
5. Establecer mediante reglamentos, directiva y otras disposiciones normativas, el marco laboral de la Corporación San Juan Bautista.

Artículo 21°.- La Corporación San Juan Bautista a través de la Trabajadora Social y la Dirección General además de las obligaciones establecidas en las normas laborales y/o convencionales deberá:
1. Velar por el estricto cumplimiento del presente Reglamento Interno de Trabajo.
2. Propiciar la armonía en las relaciones laborales con sus trabajadores.
3. Proporcionar al trabajador los elementos y recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

CAPITULO VII. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

Artículo 22°.- Los trabajadores de la Corporación San Juan Bautista gozan, entre otros, de los siguientes derechos:
a) A asociarse con fines culturales, deportivos, asistenciales, cooperativos o cualquier otro fin lícito.
b) A la estabilidad en el trabajo de acuerdo a los dispositivos legales y administrativos vigentes.
c) A ser evaluado periódicamente sobre su rendimiento laboral.
d) Al descanso anual de treinta (15) días de vacaciones remuneradas, de acuerdo al Rol Vacacional que previamente determine la Dirección General y/o Junta Directiva conforme a las normas legales vigentes.
e) Al descanso semanal remunerado.
f) Hacer uso de licencias por causas justificadas o motivos particulares.
g) A la capacitación, actualización y perfeccionamiento laboral.
h) A la Compensación por Tiempo de Servicios.

Los demás beneficios que de común acuerdo o por disposiciones administrativas determine la Corporación San Juan Bautista, así como aquellos que por Ley se establezcan.

Artículo 23°.- Los trabajadores de la Corporación San Juan Bautista, además de las obligaciones que establece la legislación vigente, deben sujetarse a lo siguiente:

a. Guardar un comportamiento acorde con las normas de cortesía y buen trato hacia sus superiores, compañeros de labores y público en general.

b. Dar cumplimiento a las órdenes, directivas e instrucciones que por razones de trabajo sean impartidas por sus jefes o superiores jerárquicos.

c. Cumplir y observar adecuadamente las normas y disposiciones internas de la Corporación San Juan Bautista.

d. Cumplir puntualmente con el horario de trabajo que se tiene establecido en la Corporación San Juan Bautista.

e. Guardar en todo momento absoluta reserva y discreción sobre las actividades, documentos, procesos y demás información, que por la naturaleza de sus funciones, desarrollada en la Corporación San Juan Bautista.

f. Reintegrar a la Corporación San Juan Bautista el valor de los bienes que estando bajo su responsabilidad se perdieran o deterioraren por omisión o negligencia, debidamente comprobada.

g. Proporcionar oportunamente la documentación y/o información que se solicite para su respectivo legajo personal, debiendo comunicar posteriormente cualquier variación que se produzca en la información proporcionada.

h. Comunicar expresamente a la Trabajadora Social todo cambio domiciliario.

i. Cumplir con las disposiciones internas en materia de seguridad e higiene ocupacional que se imparten en la Corporación San Juan Bautista.

j. Conservar en buen estado el equipo de oficina, útiles y demás bienes de la Corporación San Juan Bautista.

k. Acudir al centro laboral correctamente vestido o uniformado de ser el caso.

l. Permitir la revisión de sus efectos personales o paquetes cada vez que le sea exigido, al ingresar o salir del Centro de Trabajo.

m. Dedicarse exclusivamente a cumplir con sus funciones, no debiendo intervenir en las que competen a otro servidor, sin autorización de la Dirección General.

n. Las demás obligaciones que se señalan en el presente Reglamento y otras normas que dicte la Corporación San Juan Bautista.

CAPITULO VIII. NORMAS DE FOMENTO Y MANTENIMIENTO DE LA ARMONIA ENTRE EMPLEADOR Y TRABAJADORES

Artículo 24°.- La Corporación San Juan Bautista considera las relaciones de trabajo como una obra común de integración, concertación, responsabilidad, cooperación y participación de todos sus integrantes en la consecución de los objetivos de la Institución y satisfacción de sus necesidades humanas.

Artículo 25°.- Los principios que sustentan las relaciones laborales en la Corporación San Juan Bautista, son los siguientes:
a) El reconocimiento que el trabajador constituye para la Corporación San Juan Bautista es el más valioso recurso de su organización y la base de su desarrollo y eficiencia.
b) El respeto mutuo y la cordialidad que debe existir entre los trabajadores de todos los niveles ocupacionales, sin soslayar los principios de autoridad, orden y disciplina.
c) La voluntad de concertación, el espíritu de justicia, la equidad y celeridad con que deben resolverse las diferencias, problemas o conflictos que se puedan generar en el trabajo.
d) El respeto irrestricto a la Legislación Laboral, Convenios de Trabajo y normas de carácter interno.

Artículo 26°.- Por el desempeño de acciones excepcionales o de calidad extraordinaria, relacionados directamente con las funciones de los trabajadores o con las actividades institucionales que se puedan desarrollar, la Dirección General, según corresponda, podrán cursar reconocimiento o felicitación escrita, siempre que tal desempeño se enmarque en las siguientes condiciones:
a) Constituya ejemplo para el conjunto de trabajadores.
b) Esté orientado a cultivar valores éticos y sociales.
c) Redunde en beneficio de la Institución.
d) Mejore la imagen de la Corporación San Juan Bautista en la colectividad.

CAPITULO IX. MEDIDAS DISCIPLINARIAS

Artículo 27°.- Las medidas disciplinarias tienen por finalidad brindar al trabajador la oportunidad de corregir su conducta y/o rendimiento laboral, salvo que ésta constituya, de acuerdo a las normas legales, causal de despido.

Artículo 28°.- Las sanciones disciplinarias serán determinadas con criterio de justicia y sin discriminación y se aplicarán en forma proporcional a la naturaleza y gravedad de la falta cometida, así como a la reiterancia o reincidencia de la falta y a los antecedentes disciplinarios del trabajador. La falta será tanto más grave cuando más elevada sea la jerarquía o nivel del trabajador que la ha cometido.

FALTAS DISCIPLINARIAS

Artículo 29°.- Son consideradas faltas disciplinarias del trabajador sujetas a sanción, las siguientes:
a) El incumplimiento del presente Reglamento.

b) La reiterada resistencia al cumplimiento de las órdenes de sus superiores jerárquicos.
c) Dedicarse a labores ajenas a las funciones encomendadas durante su jornada de trabajo.
d) Hacer propaganda, proselitismo o promover reuniones no autorizadas, dentro de la Corporación San Juan Bautista.
e) Cometer actos contrarios al orden, la moral y las buenas costumbres.
f) Introducir al Centro de Trabajo o consumir dentro del mismo, bebidas alcohólicas o drogas.
g) Fumar al interior de las instalaciones de la Corporación San Juan Bautista.
h) No portar en lugar visible de su vestimenta, mientras permanezca en el Centro de Trabajo.
i) Difundir, suscribir o prestar declaraciones, cualquiera que sea el medio, que dañaren la imagen de la Corporación San Juan Bautista y/o la honorabilidad de sus funcionarios y/o trabajadores.
j) Distribuir volantes, circulares o comunicados anónimos que atenten contra el prestigio de la Corporación San Juan Bautista y/o la honorabilidad de sus funcionarios y/o trabajadores.
k) Pintar paredes, pegar volantes o causar daño o destrucción, en cualquier forma a los bienes y/o instalaciones de la Corporación San Juan Bautista.
l) Aceptar recompensas, regalos, dádivas o préstamos de personas, que comprometieran el ejercicio de sus funciones.
m) Dar a conocer a terceros documentos que revistan carácter de reservados.
n) Dejar máquinas, equipos y fluido eléctrico encendidos después de concluida su labor, así como abiertas las conexiones de agua de la Institución.
o) Abandonar el Centro de Trabajo en horas de labores sin la autorización correspondiente.
p) Simular enfermedad.

SANCIONES

Artículo 30°.- Las sanciones aplicables a los trabajadores de la Corporación San Juan Bautista, según el caso, son las siguientes:
a) Amonestación Verbal.
b) Amonestación Escrita.
c) Suspensión.
d) Despido.

El orden de enumeración de las sanciones antes señaladas no significa necesariamente su aplicación en forma correlativa o sucesiva.

AMONESTACION VERBAL

Artículo 31°.- Es la medida aplicable cuando la falta, a criterio del Jefe, es de carácter leve y no reviste gravedad. Será impuesta por la Dirección General.

AMONESTACION ESCRITA

Artículo 32°.- Es la medida correctiva aplicable cuando hay reincidencia en las faltas leves o cuando éstas revisten cierta gravedad por los daños y perjuicios que originan. Esta sanción será impuesta por la Dirección General, por medio de un memorándum, con indicación expresa de los hechos que la motivan, firmada por el trabajador en señal de recepción.

SUSPENSION

Artículo 33°.- Esta medida procede en aquellos casos en que la falta cometida, reviste cierta gravedad que requiera ser sancionada con determinada severidad, pudiendo aplicarse por un máximo de treinta días en cada oportunidad.

Artículo 34°.- La suspensión será aplicada por la Dirección General.

Artículo 35°.- La suspensión será aplicada mediante Memorándum en el cual se detallará la falta cometida por el trabajador, quien firmará una copia en señal de recepción, la misma que será remitida a la Dirección General para los fines consiguientes.

El Memorándum de suspensión debe indicar claramente el inicio de la materialización de la sanción. Su aplicación se considerará por días calendario.

DESPIDO

Artículo 36°.- La disolución del vínculo laboral del trabajador se produce al configurarse causa justa de despido relacionada con la capacidad o con la conducta del trabajador. Se materializará de acuerdo a lo establecido por Ley; correspondiéndole esta facultad a la Dirección General.

CAPITULO X. HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Artículo 37°.- La Corporación San Juan Bautista establecerá las medidas necesarias para garantizar y salvaguardar la vida e integridad física de los

trabajadores y terceros mediante la prevención y eliminación de las causas de accidentes, así como la protección de instalaciones y propiedades de la Institución.

Artículo 38°.- La Corporación San Juan Bautista desarrollará acciones que permitan prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, tratando de atender, en lo posible, los riesgos inherentes a su ocupación.

Artículo 39°.- Los trabajadores están obligados a cumplir las siguientes normas de higiene y seguridad:
a) Cuidar y dar el uso apropiado, a los equipos que la Institución le hubiere proporcionado para su protección, así como los bienes que estuviesen bajo su responsabilidad.
b) Conservar su lugar de trabajo ordenado y limpio.
c) Usar correctamente los Servicios Higiénicos, en resguardo de la salud e higiene de los trabajadores.
d) Comunicar a la Dirección General, alguna irregularidad en las instalaciones o equipos que se utilicen.
e) Desconectar y/o apagar los equipos y fluido eléctrico al término de su labor diaria; así como mantener cerradas las conexiones de agua de la Institución.

Artículo 40°.- Está terminantemente prohibido al personal no autorizado, portar armas de cualquier tipo dentro de la Institución.

CAPITULO XII. TRABAJOS EXTRAORDINARIOS

Artículo 41°.- Se autorizará el trabajo en horas extras únicamente para ejecutar trabajos de suma urgencia, imprevistos o aquellos que por su propia naturaleza no pudieran ser ejecutados durante la jornada normal.

Artículo 42°.- Los trabajadores que por la naturaleza de sus funciones realicen labores por balance, deberán realizar dichas labores obligatoriamente.

CAPITULO XIII. EXTINCION DE LA RELACION LABORAL

Artículo 43°.- La relación laboral se extingue por fallecimiento del trabajador, renuncia voluntaria, finalización del contrato de trabajo, mutuo acuerdo, invalidez absoluta permanente, jubilación, despido u otras causales determinadas por las disposiciones legales vigentes.

Artículos 44°.- Los servidores que renuncien al empleo deberán hacer conocer su decisión dentro del plazo de Ley y mediante carta simple o

notarial que remitirán a la Corporación San Juan Bautista, quien otorgará la respectiva constancia de recepción.

Artículo 45°.- El trabajador podrá solicitar retirarse antes del plazo previsto por Ley, quedando la Corporación San Juan Bautista en potestad de aceptarla en forma parcial o total. La solicitud se entenderá aceptada si no es rechazada, por escrito, dentro del tercer día.

Artículo 46°.- Los trabajadores que renuncien a la Corporación San Juan Bautista están obligados a efectuar la entrega los bienes recibidos para el desempeño de sus funciones y el informe del estado de las labores que tienen bajo su responsabilidad. La referida entrega del cargo y bienes inventariados se hará a la trabajadora social, mediante la suscripción de un acta de "Entrega de Cargo".

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

PRIMERA.- La Corporación San Juan Bautista se reserva el derecho de dictar normas y disposiciones que complementen, amplíen y/o adecúen el presente Reglamento, a fin de mejorar su aplicación.

SEGUNDA.- Los casos no previstos y/o infracciones a normas laborales, morales o éticas que imperen en el Centro de Trabajo, o que regulen el desenvolvimiento armónico de las relaciones laborales, no contemplados expresamente en el presente Reglamento, serán resueltos en cada caso, atendiendo a las circunstancias, antecedentes, consecuencias u otros aspectos pertinentes, aplicándose los principios de razonabilidad y buena fe, el sentido común y la lógica; en concordancia con las disposiciones legales vigentes.

DISPOSICION FINAL

PRIMERA.- El presente Reglamento tiene vigencia a partir de la fecha de su aprobación.

ANEXO M

RESULTADOS GESTION SOBRE BRIGADAS DE SALUD, ENTREGA DE KITS DE ASEO, BOTIQUINES COMUNITARIOS Y ATENCION NUTRICIONAL, DESARROLLADAS DENTRO DEL MARCO DEL PROYECTO DE ATENCION DE EMERGENCIA A POBLACION DAMNIFICADA POR INUNDACIONES ENTRE EL 7 Y EL 12 DE FEBRERO EN EL MUNICIPIO DE GIRÓN

PRESENTACIÓN

Los siguientes son los resultados sobre la gestión efectuada por la Corporación San Juan Bautista dentro del marco del proyecto de emergencia en el cual se benefician las comunidades del Túnel, Quebrada la Iglesia, Brisas y las Marías del Municipio de Girón.

Los campos médicos en los cuales se intervino con los damnificados por el invierno de Girón, son:

- ✓ Atención de consulta médica
- ✓ Consulta odontológica
- ✓ Higiene oral

Así mismo se ofreció el servicio de Peluquería (corte de cabello), con el objeto de mejorar la imagen de la población y elevar su autoestima.

Los resultados de la gestión en los diferentes servicios se relacionan a continuación:

SERVICIO DE MEDICINA GENERAL

Los casos que se atendieron en el desarrollo de la brigada de salud son los siguientes:

✓ Poliparasitismo intestinal	117 casos
✓ Infección respiratoria aguda	81 casos
✓ Migraña	7 casos
✓ Dermatitis	7 casos
✓ Enfermedad diarreica aguda	6 casos
✓ Sindrome Bronco Obstructivo	6 casos
✓ Osteomialgia	5 casos
✓ Otitis media aguda	5 casos
✓ Gatritis	1 caso
✓ Deshidratación	1 caso
✓ Rinitis	1 caso
✓ Bronquitis	1 caso
✓ Estomatitis	1 caso

✓ Estreñimiento	1 caso
✓ Estomatitis	1 caso
✓ Lipotimia	1 caso
✓ Tendinitis	1 caso
✓ Infección Urinaria	1 caso
✓ Espasmo muscular	1 caso
✓ Hipertensión arterial	1 caso
✓ Posible TBC	2 casos

SERVICIO DE ODONTOLOGÍA

En el desarrollo del servicio odontológico se efectuó la atención a 22 pacientes, a quienes se les practicó el procedimiento de valoración y previa autorización del paciente se realizó la respectiva exodoncia.

CHARLAS DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN
HIGIENE ORAL

Pasos desarrollados:

La gestión desarrollada con la comunidad se orientó hacia la sensibilización y toma de conciencia, sobre la importancia de la higiene oral con el fin de contrarrestar efectos nocivos para la salud como lo son las enfermedades gástricas y la presencia de estados de desnutrición, que son propiciados por el inadecuado cuidado en la salud oral.

1. Técnica de cepillado y uso de la seda dental

Consiste en el desarrollo de un charla psicoeducativa, que busca promover la salud oral entre la población presentando los siguientes instructivos relacionados con la salud oral, enfatizando en el adecuado cepillado de cada superficie del diente y resaltando la importancia del tiempo empleado en ésta técnica que debe convertirse en un hábito para cada persona

2. Profilaxis

Este procedimiento consiste en el retiro de la placa bacteriana, la cual si no se atiende a tiempo produce caries y calculo.

3. Fluorización:
El flúor es un elemento que se aplica para fortalecer los dientes evitando así la aparición de caries. En el desarrollo de la brigada de salud se realizó la aplicación de flúor a una población de 47 personas.

INFORME SOBRE GESTION DESARROLLADA EN LA BRIGADA DE SALUD EFECTUADA EL DIA 19 DE AGOSTO DE 2005 CON LA POBLACIÓN DEL TUNEL, QUEBRADA LA IGLESIA, BRISAS, LAS MARIAS

A continuación se relaciona el número de personas atendidas en los servicios de salud prestados a las comunidades anteriormente mencionadas en el marco del proyecto de atención de emergencia:

SERVICIO	CANTIDAD TOTAL DE POBLACIÓN ATENDIDA	CANTIDAD DE POBLACION ATENDIDA POR COMUNIDAD	OBSERVACIONES
CONSULTAS MEDICA	166	105 QUEBRADA LA IGLESIA 33 TUNEL 4 BRISAS 20 LAS MARIAS 2 COMUNA 4 1 PALENQUE	Se presentaron los siguientes casos: Poliparasitismo intestinal, infección respiratoria aguda, migraña, dermatitis, enfermedad diarreica aguda, síndrome bronco obstructivo, entre otras.
ATENCION ODONTOLOGICA	22	Se desarrollo un proceso de valoración a cada paciente realizando procesos de exodoncias, profilaxis y fluorización entre otras.	
CHARLAS DE HIGIENE ORAL	47	35 QUEBRADA LA IGLESIA 6 TUNEL 6 LAS MARIAS	Se desarrollo un proceso educativo con población infantil
MEDICAMENTOS	163	102 QUEBRADA LA IGLESIA 33 TUNEL 4 BRISAS 20 LAS MARIAS 2 COMUNA 4 1 PALENQUE	Se entregaron multivitaminicos, antiparasitarios, antibióticos, analgésicos, fungicidas y dermatológicos

ANEXO N

DIAGNÓSTICO SISTEMA ÚNICO DE HABILITACIÓN

INFRAESTRUCTURA FÍSICA				
SERVICIO	**ITEM**	**SI**	**NO**	**ACCIONES CORRECTIVAS**
CONSULTA EXTERNA	Consultorio con espacio cerrado y delimitado para entrevista del paciente.			
	Unidad sanitaria			
LABORATORIO CLÍNICO	La unidad dispone de un área física exclusiva y delimitada para la toma de muestras.			
	Se realiza el lavado de material y la respectiva esterilización			
	Servicios sanitarios para pacientes			
RADIOLOGÍA	El cuarto de rayos X posee instalaciones en ambientes exclusivos con barreras blindantes			
MEDICINA FÍSICA Y REHABILITACIÓN	Áreas específicas de acuerdo con la terapia brindada			
	Dispone de baño para pacientes			
	El área de terapia respiratoria es ventilada, garantiza condiciones de asepsia y dispones de oxígeno			
	Para la terapia física o terapia ocupacional, cuenta con área para interrogatorio o consultorio			
ODONTOLOGÍA	Consultorio con espacio cerrado y delimitado para entrevista del paciente			
	Unidad sanitaria			
	Cuenta con lavamanos y pisos resistentes y lavables			

RECURSO HUMANO				
SERVICIO	**ITEM**	**SI**	**NO**	**ACCIONES CORRETIVAS**
CONSULTA GENERAL	Médico general			
CONSULTA ESPECIALIZADA	Médico especialista			
CONSULTA DE ODONTOLOGÍA GENERAL	Odontólogo			
LABORATORIO CLÍNICO	Auxiliar de laboratorio o de enfermería bajo la supervisión del bacteriólogo del laboratorio de referencia			
RADIOLOGÍA	Técnico en Radiología con supervisión por especialista en radiología.			
MEDICINA FÍSICA Y REHABILITACIÓN	Medico especialista en medicina Física y Rehabilitación			
	Terapeuta del Lenguaje			
	Terapeuta Ocupacional			
	Fisioterapeuta			
	Terapeuta Respiratoria			

SERVICIO	ITEM	SI	NO	ACCIONES CORRECTIVAS
CONSULTA EXTERNA GENERAL O ESPECIALIZADA	Camilla, tensiómetro y fonendoscopio, Equipo de órganos de los sentidos y Balanza de pie			
CONSULTA DE ODONTOLOGÍA GENERAL	Unidad Odontológica que contenga: Sillón con cabecera anatómica, escupidera, lámpara odontológica de luz fría, bandeja para instrumental, eyector, jeringa triple, módulo de tres servicios con negatoscopio y acople para piezas de mano.			
	Airotor, Micromotor, Contra-ángulo, Compresor de aire, Esterilizador, Recipiente para esterilización en frío, estéril			
	Juegos de instrumental básico, los cuales se compone de: Espejos bucales, Exploradores doble extremo, Sondas periodontales, Pinzas algodoneras, Cucharillas y/o excavadores, Jeringas rápulas en cantidad suficientes para garantizar la rotación de los mismos en condiciones de esterilidad.			
RADIOLOGÍA	Equipo de RX correspondiente, delantal plomado, Protector Gonadal, si se usa medio de contraste, cuenta con equipo básico de reanimación y disponibilidad de desfibrilador.			
	Si realiza PRUEBAS DE ESFUERZO, cuenta además de lo básico con: banda de prueba de esfuerzo o bicicleta, con 12 canales y automatizada, con registro de monitoreo continuo de electrocardiograma, de mínimo 3 canales.			
	Si ofrece HOLTER, cuenta además de lo básico con: El equipo correspondiente, impresora, computador, cassette con rebobinador y grabadora			

ANEXO O

HERRAMIENTA PARA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

LLUVIA DE IDEAS

La lluvia de ideas busca es una herramienta utilizada para recopilar ideas de un grupo de personas respecto a un determinado tema.

Existen diferentes formas de desarrollar la lluvia de ideas:

- ✓ **Estructurada,** las ideas son planteadas por cada persona de acuerdo a un orden establecido.
- ✓ **No estructurada,** las ideas se presentan justo en el momento que se le ocurre a cada persona.

Se pueden efectuar de forma hablada o a través de fichas escritas.

Procedimiento

1. Escoger a una persona que será la encargada de tomar nota de las diferentes ideas.
2. Escribir en un tablero el problema o asunto por el cual se ha realizado la lluvia de ideas.
3. Se brinda un espacio de 30 minutos que permita la generación de ideas.
4. Una vez se haya cumplido el tiempo de generación, la persona elegida escribe en el tablero las ideas expuestas por el grupo.
5. Finalmente, se analizan cada una de las ideas para llegar a un acuerdo de cuales de ellas serán aplicadas.

Reglas

- ✓ No interrumpir durante la presentación de una idea.
- ✓ No realizar juicios ni críticas de las ideas.
- ✓ Para ésta herramienta es importante la cantidad y no la calidad de las ideas.
- ✓ Estimular la expresión de las ideas.

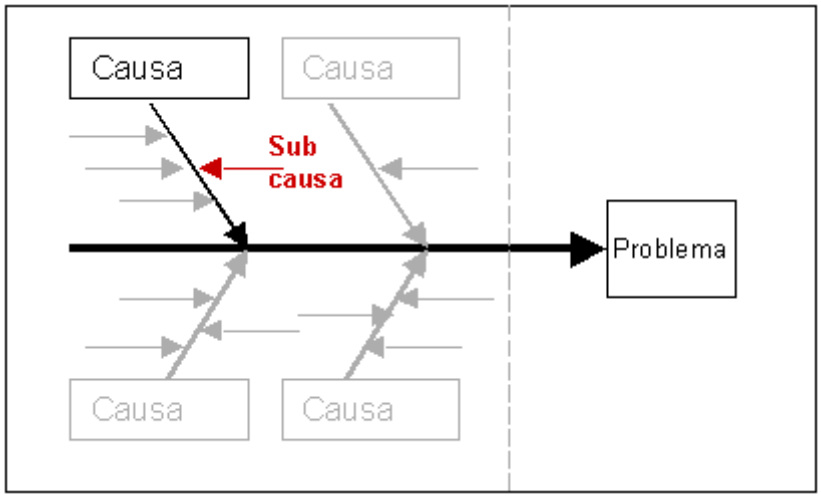
ANEXO P

HERRAMIENTA PARA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

DIAGRAMA CAUSAS Y EFECTOS

El diagrama causas y efectos es también conocido como diagrama de Ishikawa, el cual permite identificar las características de la calidad conocidos como efectos y los hechos que las producen llamados causas.

Se hace uso de un diagrama en el cual se determine el problema o efecto a evaluar, y se enuncian una serie de causas y en algunas ocasiones se identifican subcausas que contribuyen para la solución o mejoramiento de lo que se esté evaluando.



ANEXO Q

HERRAMIENTA PARA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO: MÉTODO 5W2H

El método 5W2H consiste en dar respuesta a una serie preguntas que sirven como guía para el desarrollo de tareas establecidas para un proyecto.

El propósito es describir de manera exhaustiva las tareas o actividades involucradas en el desarrollo de los proyectos a implementar en el plan de mejoramiento.

A continuación se describe que se desea al realizar cada una de las preguntas:

PREGUNTA	DESCRIPCIÓN
¿Qué?,	Hace referencia al tema, lo que se está haciendo
¿Por qué?	Permite identificar y aclarar el propósito de la tarea
¿Dónde?	Referente a la ubicación
¿Cuándo?	Es el costo en el que se incurre
¿Quién?	Especifica las personas responsables
¿Cómo?	Describe el método a seguir
¿Cuánto?	Especifica la secuencia a seguir en el desarrollo de las tareas

TAREA #	QUÉ	QUIÉN	CUÁNDO	DÓNDE	PARA QUÉ	CÓMO
1	Coloque aquí cada una de las tareas	Indique aquí la persona responsable de la tarea.	Indique el momento en que se realiza la tarea o decisión.	Especifique el lugar donde se realiza la tarea o decisión.	Especifique la razón o el motivo que hace necesario efectuar la tarea o decisión.	Especifique cómo se realiza la tarea. La explicación debe ser suficiente para permitir realizar la tarea a quien corresponda
2						

ANEXO R

INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Para realizar el seguimiento de la prestación de servicios de salud en la Corporación San Juan Bautista y del presente proyecto se enuncian los siguientes indicadores de acuerdo a las necesidades de operación:

NOMBRE: Porcentaje de Captación de Usuarios

FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas de usuarios y presupuesto anual.

$$\frac{\text{Cantidad de Nuevos usuarios en el periodo x 100}}{\text{Cantidad de Usuarios Presupuestados}}$$

NOMBRE: Porcentaje de Retención de Usuarios

FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas de usuarios por periodo.

$$\frac{\text{Total usuarios del periodo actual x 100}}{\text{Total usuarios periodo anterior}}$$

NOMBRE: Porcentaje de Cumplimiento de Citas Médica Programadas

FUENTE DE INFORMACIÓN: Registro de citas.

$$\frac{\text{Cantidad de citas cumplidas x 100}}{\text{Cantidad de citas programadas}}$$

NOMBRE: Porcentaje de demanda por paquete integral

FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas de usuarios de paquetes y proyecciones realizadas en la propuesta.

$$\frac{\text{Cantidad de usuarios por paquete x 100}}{\text{Cantidad de Usuarios por paquete presupuestado}}$$