

**REDISEÑAR LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA (VALORES Y PRINCIPIOS) EN
LA E.S.E HOSPITAL SAN JOSÉ DE SAN BERNARDO DEL VIENTO**

DINA LUZ ALMANZA RAVELES



**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE SALUD PÚBLICA
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN EN SALUD
MOÑITOS, CÓRDOBA
2022**

**REDISEÑAR LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA (VALORES Y PRINCIPIOS) EN
LA E.S.E HOSPITAL SAN JOSÉ DE SAN BERNARDO DEL VIENTO**

DINA LUZ ALMANZA RAVELES

**Trabajo de grado, practica empresarial presentada para optar el título de
Administrador en Salud**

Director(a): Cesar Augusto Herazo Hoyos, Adm. Emp. Mg.



**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE SALUD PÚBLICA
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN EN SALUD
MOÑITOS- CÓRDOBA**

2022

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Moñitos, 12 de febrero de 2022

DEDICATORIA

A mis padres y tía que han sido la razón de mi esfuerzo y el deseo de ser mejor tanto personal como profesionalmente. A mis amistades que estuvieron en este proceso conmigo, siendo un apoyo mutuo.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento especial:

A Dios por haberme brindado a través de su bendición la sabiduría necesaria para seguir con todas mis metas.

Agradecimientos:

A mis padres, Jhon Jaime Almanza Morelo y Claudia Patricia Raveles Muñoz, a mi tía Policarpa Babilonia Ortiz, que siempre me han brindado su amor y apoyo para seguir con todas mis proyectos, a mis familiares que los llevo en mi mente y corazón.

A mis amistades y compañeros de clase que siempre estuvieron en los momentos buenos y malos. De igual manera, agradezco a la Universidad de Córdoba por haberme brindado los recursos y herramientas para culminar felizmente mi profesión, especialmente a mis docentes, por su profesionalismo y experiencias compartidas en todo el tiempo que estuve en la carrera.

CONTENIDO

RESUMEN.....	14
ABSTRACT.....	15
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	19
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	19
1.2 DESCRIPCIÓN GENERAL	20
1.3 SERVICIOS.....	22
1.4 PLATAFORMA ESTRATÉGICA.....	23
1.4.1 Misión.....	23
1.4.2 Visión	24
1.4.3 Valores y Principios	24
1.4.4 Políticas Institucionales.....	25
1.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	26
1.6 MAPA DE PROCESOS.....	27
2. OBJETIVOS.....	29
2.1 OBJETIVO GENERAL	29

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
3. MARCO REFERENCIAL.....	30
3.1 MARCO HISTÓRICO	30
3.2 MARCO LEGAL.....	31
3.3 MARCO CONCEPTUAL	33
3.4 MARCO TEÓRICO.....	33
3.4.1 La Planeación.....	33
3.4.2 La Estrategia	36
3.4.3 Elementos de la Planeación Estratégica	37
3.4.4 Etapas de la Planeación Estratégica	38
4. METODOLOGÍA	40
4.1 TIPO DE ESTUDIO	40
4.2 ESCENARIO DE ESTUDIO.....	40
4.3 POBLACIÓN, TIPO DE MUESTREO Y CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	41
4.4 MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	41

4.5 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
4.6 PLAN PARA LA TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	42
4.7 ASPECTOS ÉTICOS Y LEGISLATIVOS	42
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	43
5.1 Diagnóstico.....	43
5.2 Matriz DOFA.....	45
5.3 Propuesta de Valores y Principios Organizacionales.....	47
6. CONCLUSIONES.....	50
7. RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
ANEXOS	56

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo de la empresa.	21
Ilustración 2. Estructura orgánica.....	27
Ilustración 3. Mapa de procesos de la empresa.....	28
Ilustración 4. Localización del E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.	40

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Datos generales de la empresa.	20
Tabla 2. Etapas de planificación con base a varios autores.	39
Tabla 3. Matriz DOFA de la empresa.	46

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Conocimiento de los valores y principios del E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.....	44
Gráfica 2. Valores y principios de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.	45

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Lista de chequeo para el diagnóstico de la institución.	56
Anexo B. Plan de mejora.	57
Anexo C . Conocimiento de los valores y principios del E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.....	58
Anexo D. Valores y principios de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.	58

RESUMEN

El presente estudio de intervención empresarial se desarrolló en la Empresa Social del Estado Hospital San José de San Bernardo del Viento, en el departamento de Córdoba, enfocado en ajustar la imagen e identidad corporativa. La metodología implementada fue de tipo descriptivo, además de que se aplicó la técnica de encuesta para el diagnóstico situacional de la institución, dando como resultado la falta de visibilidad de los valores y principios de la entidad, por lo que se procedió con un plan de mejora bajo los lineamientos del área de planeación estratégica, al incorporar el ajuste de valores y principios organizacionales de la empresa de interés.

Palabras clave: planeación estratégica, imagen e identidad corporativa, valores y principios.

ABSTRACT

The present study of business intervention was developed in the Social Enterprise of the State Hospital San José de San Bernardo del Viento, in the department of Córdoba, focused on adjusting the corporate image and identity. The methodology implemented was of a descriptive type, in addition to the survey technique for the situational diagnosis of the institution, resulting in the lack of visibility of the values and principles of the entity, for which a plan of improvement under the guidelines of the strategic planning area, by incorporating the adjustment of values and organizational principles of the company of interest.

Keywords: strategic planning, corporate image and identity, values and principles.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones cuentan con una plataforma estratégica que corresponde a la estructura conceptual de éstas, la cual está compuesta por el objeto a largo plazo (visión), la misión, objetivos estratégicos y marcos normativos, que permitirán que la organización se desarrolló adecuadamente a lo planeado, de modo que en la plataforma estratégica se plasman los lineamientos en que se fundamenta la organización. De ahí, su importancia al involucrar los entornos (interno y externo), establece directrices organizacionales (metas y objetivos), además de que permite el mejoramiento continuo de las debilidades que presenta la organización, para así darle un sentido de pertenencia e identidad a la misma. Como es el caso, de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), las cuales necesitan que los profesionales médicos y administrativos sigan con las normativas de ética profesional y atención al usuario, mediante habilidades interpersonales, tales como: compromiso, responsabilidad, empatía, amabilidad, respeto, paciencia, humildad, entre otras.

Es importante mencionar, que el trato y la atención a los usuarios en un centro de salud, debe ser basado en principios y valores morales, que sean acordes a los plasmados en la plataforma estratégica, y permitan que la relación médico-paciente sea amena. Por ello, los profesionales y administrativos en salud deben manejar sus habilidades interpersonales, ya que siempre se han presentado quejas por parte de los usuarios contra los médicos e instituciones de salud, al no

contar con una inteligencia emocional y resiliencia (capacidad para superarse ante una adversidad), que es factor clave para mejorar la relación con los pacientes y familiares. Por lo que resulta, práctico realizar un análisis situacional que refuerce la identidad estratégica de la organización, de ahí, que el presente trabajo pretende generar conocimiento sobre la influencia de los valores y principios organizacionales, tomando como objeto el ajuste de la plataforma estratégica en la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, departamento de Córdoba, ya que es una herramienta fundamental para la gestión organizacional, lo que se traduce en conocer el entorno en el que desarrollan los funcionarios, además de que permitan reajustarse ante los eventos ajenos y se tomen decisiones adecuadas.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, es una institución prestadora de salud de primer nivel de complejidad (atención), que tiene como segmento de mercado a los habitantes del municipio de San Bernardo del Viento, además que cuenta con un amplio portafolio de servicios, tales como: hospitalización, urgencias, consulta externa, laboratorio clínico, obstetricia, odontología general, servicio farmacéutico, entre otros.

Por otro lado, es importante mencionar que el Hospital de San José de San Bernardo del Viento, fue realizado por la iniciativa de tuvieron una monjas que llegaron al municipio y se dieron cuenta la ausencia de un centro de salud, por lo que consiguieron la donación de un hospital prefabricado, por parte de la asociación religiosa de Liverpool Inglaterra, cuyo director era el padre Francisco Oleary, fue fundado el 21 de enero del 1969, este hospital inicio prestando los servicios de primer nivel, pero luego en el año 1971 quedo en segundo nivel y conto con una nómina de especialistas enviados por Inglaterra. Seguidamente, en 1976, le fue otorgado el hospital al Ministerio de Salud de Colombia a través de la Secretaria Departamental de Salud de Córdoba y desde entonces ocupo el primer el primer nivel de atención.

En el año 1993 mediante el acuerdo No. 32 emanado del concejo municipal fue creado establecimiento público descentralizado del nivel municipal adscrito a la alcaldía, equipado por personería jurídica, patrimonio propio e independiente de la administración municipal y con autonomía administrativa, finalmente, en el año 1995 a través del acuerdo No. 33 de noviembre 28 fue modificado a Empresa Social del Estado.

1.2 DESCRIPCIÓN GENERAL

La E.S.E Hospital San José De San Bernardo Del Viento es una institución prestadora de servicios de salud de baja complejidad (I nivel de atención) en la comunidad de los Sanbernandinos, la cual se caracteriza por la integralidad de la atención al usuario, la calidad humana y ética, contemplados en la dirección estratégica institucional.

Tabla 1.
Datos generales de la empresa.

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	
Razón social	Empresa Social del Estado E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento
Número de identificación (NIT)	891000499
Nivel/ naturaleza	1-pública
Actividad de la entidad	Institución prestadora de servicios de salud de primer nivel de complejidad
Dirección	Km 1,5 vía Lórica- San Bernardo del Viento, Córdoba. Colombia
Código DANE	23675
Nombre del municipio	San Bernardo del Viento
Teléfono conmutador	(034) 7754007
Teléfono móvil	3147581559

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	
Correo institucional	gerencia@esehospitalsanjose.com
Gerente/representante legal	José Ignacio Arrieta Julio
Conformación del municipio	El municipio hace parte de la subregión Costera del departamento de Córdoba, el cual está compuesto por el casco urbano y en el sector rural; este último, conformado por diecisiete corregimientos, con sus respectivas veredas.

Nota. Elaboración propia, 2022, derechos de autor.

Durante las prácticas empresariales en la Empresa Social del Estado E.S.E Hospital San José De San Bernardo del Viento, localizada en el municipio de San Bernardo del Viento del departamento de Córdoba, empleando actividades de administración en salud enfocadas en área de planeación estratégica.

Ilustración 1.

Logo de la empresa.



Nota. E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, 2022,

[\(http://www.esehospitalsanjose-sanbernardodelvientocordoba.gov.co/\)](http://www.esehospitalsanjose-sanbernardodelvientocordoba.gov.co/)

Derechos del autor de la imagen.

1.3 SERVICIOS

La E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, cuenta con el siguiente portafolio de servicios:

Servicios médicos:

1. Medicina general
2. General pediátrica
3. Obstetricia
4. Odontología general
5. Enfermería
6. Servicio farmacéutico
7. Transporte asistencial básico

Apoyo diagnóstico:

8. Radiología e imágenes diagnosticas
9. Laboratorio clínico
10. Laboratorio citologías cérvico-uterinas

Atención de promoción de la salud y prevención de la enfermedad:

11. Protección específica-vacunación
12. Protección específica-atención preventiva en Salud bucal
13. Protección específica-atención en planificación familiar hombres y mujeres
14. Protección específica-atención al recién nacido

15. Protección específica-atención del parto
16. Servicio de urgencias
17. Detección temprana- Alteraciones de la agudeza visual
18. Detección temprana-alteraciones del crecimiento y desarrollo (menor a 10 años)
19. Detección temprana-alteraciones del desarrollo del joven (de 10 a 29 años)
20. Detección temprana- alteraciones del embarazo
21. Detección temprana-alteraciones en el adulto (mayor a 45 años)
22. Detección temprana-cáncer de cuello uterino
- 23. Detección temprana-cáncer de seno**
24. Tamización de cáncer de cuello uterino
25. Proceso esterilización

1.4 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

1.4.1 Misión

La E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, presta servicios de salud de primer nivel con recurso humano, tecnológico y científico para mejorar la calidad de vida de la población con énfasis en la promoción de la salud y prevención de la enfermedad para disminuir la morbimortalidad, con sentido ético y de calidad.

1.4.2 Visión

La E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento será una empresa prestadora de servicios de baja complejidad, reconocida en el departamento de Córdoba, con altos estándares de calidad; enfocada en brindar atención integral de los servicios, satisfacción y bienestar de la comunidad.

1.4.3 Valores Y Principios

- ❖ **Compromiso:** todo el equipo humano (médico, paramédico y administrativo) está comprometido con brindar excelentes servicios de salud.
- ❖ **Solidaridad:** cooperación y comprender la afectación del paciente y sus familiares.
- ❖ **Respeto:** fomenta el valor de la dignidad humana independiente del nivel socioeconómico, cultura, religión.
- ❖ **Confianza:** construir credibilidad ante el entorno (interno y externo), dentro de la ética y responsabilidad social.
- ❖ **Ética:** garantizar la integridad de las acciones de los profesionales médicos, a través de las normas de comportamiento humano.
- ❖ **Seguridad:** compromiso de reducir riesgos al prestar un servicio de salud a los pacientes.

- ❖ **Integridad:** el comportamiento debe estar basado bajo parámetros de confianza, honestidad, responsabilidad social, tanto para el entorno (interno y externo).

1.4.4 Políticas Institucionales

1.4.4.1 Políticas de Calidad

- ❖ En la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, todas las actividades que se realicen estarán enmarcadas dentro de los estándares de calidad definidos por norma para la prestación de cada servicio
- ❖ Los indicadores de calidad serán analizados mensualmente generando de inmediato los ajustes y seguimiento.
- ❖ En equipo lideraremos con entusiasmo, lealtad y responsabilidad un trabajo eficiente que conlleve a satisfacer a nuestros clientes internos y externos.
- ❖ Gerencia participativa: en esta E.S.E, primara la participación y positiva de todo el talento humano y de la comunidad a través de las alianzas de usuarios, en conjunto serán quienes defienden los valores y principios, y aporten al cumplimiento de las políticas institucionales que conlleven a mejorar desarrollo de calidad en la prestación del servicio.

1.4.4.2 Objetivos De Calidad

- ❖ Brindar a los usuarios una atención equitativa e integral, orientada al restablecimiento de su condición de salud en un ambiente adecuado, cómodo y seguro.

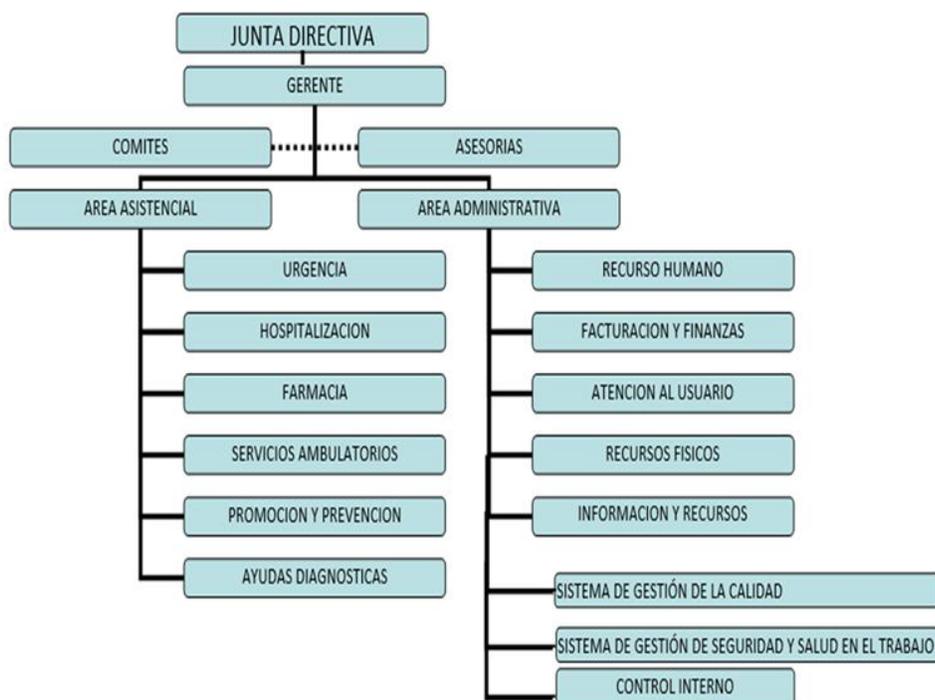
- ❖ Optimizar la utilización de los recursos, instalaciones y equipos necesarios para la prestación de un excelente servicio de salud, dando cumplimiento a la normatividad vigente y políticas institucionales
- ❖ Retroalimentar permanentemente el sistema de gestión de la calidad, garantizando así el mejoramiento continuo de los procesos y el cumplimiento de los requisitos de calidad de los usuarios.
- ❖ Realizar un análisis oportuno de la información concerniente a la atención del cliente para evaluar su grado de satisfacción, la calidad del servicio y los requisitos exigidos por los entes contratantes y de vigilancia y control.
- ❖ Atender oportunamente las inconformidades y sugerencias de nuestros clientes con el fin de emprender acciones correctivas y preventivas inmediatas que contribuyan al mejoramiento continuo de los servicios suministrados y mantener un alto índice de satisfacción del usuario.

1.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA

La institución prestadora del servicio de salud está conformada principalmente por la junta directa, el cual tiene como dependencia el cargo directivo general, seguido del grupo de comités y asesorías. Finalmente, la estructura orgánica se divide en dos áreas: la asistencial que está conformado por el personal de salud que brinda el portafolio de servicios al usuario y, por último, el área administrativa que están

comprendidos los recursos (humanos, financieros y físicos), facturación al cliente, gestión de (calidad, seguridad) y control interno.

Ilustración 2.
Estructura orgánica.



Nota. Tomado de E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, 2022, (<http://www.esehospitalsanjose-sanbernardodelvientocordoba.gov.co/>)

Derechos del autor de la imagen.

1.6 MAPA DE PROCESOS

En la Ilustración 3, se detalla el mapa de proceso que lleva a cabo la Empresa Social del Estado Hospital San José de San Bernardo del Viento, para el cumplimiento de su razón social y las actividades que desarrolla.

En lado izquierdo se encuentra los requerimientos y necesidades del usuario, dividiéndose en el direccionamiento estratégico, el cual se compone por la gestión

de planeación estratégica y la gestión de garantía de calidad. El mapa se divide en procesos, tales como:

- Procesos misionales: conformado por la misión de la entidad a través del área de prestación de servicio y atención al usuario.
- Procesos de apoyo: contempla los recursos financieros, físicos y la gestión del recurso humano de la organización.

Por último, el control y evaluación, que abarca la gestión de control; con los procesos ya mencionados, los usuarios quedan satisfechos por los servicios prestados por la institución.

Ilustración 3. Mapa de procesos de la empresa.



Nota. Tomado de E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, 2022, (<http://www.esehospitalsanjose-sanbernardodelvientocordoba.gov.co/>)

Derechos del autor de la imagen.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Rediseñar la plataforma estratégica (valores y principios) de la E.S.E Hospital de San José de San Bernardo del Viento, departamento de Córdoba.

2.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico y análisis de la situación mediante la realización de la técnica de encuesta y observación directa que permita reconocer los puntos críticos de la plataforma estratégica en el E.S.E. Hospital de San José de San Bernardo del Viento.
- Revisar las fuentes de información para plantear de forma eficiente un plan de acciones que promuevan la construcción de los valores y principios.
- Diseñar un plan de acción que promueva el mejoramiento continuo de la plataforma estratégica, en términos de los valores y principios del E.S.E. Hospital de San José de San Bernardo del Viento.

3. MARCO REFERENCIAL

3.1 MARCO HISTÓRICO

A lo largo de los tiempos, el término de planeación ha tenido diversos cambios y ha estado involucrado en los procesos administrativos, como en el caso de los egipcios que le daban la importancia debida a la administración, al utilizar papiros en las obras constructivas, así como en la cultura china que se enfocaban en las parábolas de Confucio, y que realizaron una obra ingenieril conocida la gran Muralla China, la cual hace parte de las 7 maravillas del mundo, en donde se evidencia la gran organización, planeación y control de los procesos constructivos (González & Rodríguez, 2019). Por un lado, este término fue denominada por exponentes, como: *planeación corporativa completa*, *planeación a largo plazo* y *el último*, *planeación estratégica*, este ha sido el más utilizado, cabe resaltar, que el actual tuvo vínculo con la teoría neoclásica de la administración, la cual fue presentada por exponentes tales como, Drucker, Koontz, entre otros, esta teoría todavía sigue siendo un elemento clave para el desarrollo empresarial (González & Rodríguez, 2019).

Según Chiavenato (2005) citado en González & Rodríguez (2019), “los ejércitos napoleónicos los originarios oficialmente de este esquema a través de la guerra y las batallas, en la cual se diseñan tanto las estrategias como las tácticas normales del combate para obtener la victoria” (pág. XI).

En tal sentido, hablando acerca de la historia de la administración Henry Fayol señalaba que la toma de decisiones también hacía parte de las funciones de cualquier empresa u organización. Señaló que dentro de las funciones del administrador están la previsión, la organización, coordinación y control, que expresado en otros términos no es otra cosa que la planeación, organización, dirección y control. (González & Rodríguez, 2019, pág. 1)

En donde este mismo autor, en el año 1916, se refirió al proceso administrativo como la previsión, cuyo significado es el cálculo del porvenir y de prepararlo, el cual tienen diversas formas de manifestarse, pero su principal función es la de ser el plan de acción; este término fue cambiado por planeación y programa de acción por el de ejecución del plan (Torres, 2014). Además, que Koontz (1998), coincide con H. Fayol, al señalar que la previsión es el soporte de la planeación, afirmando que cumple la función administrativa, es decir, que se encarga de la selección de los elementos organizacionales, tales como: objetivos, políticas, tanto de los procedimientos como los programas en una empresa (González & Rodríguez, 2019).

3.2 MARCO LEGAL

Se realizó una revisión de la reglamentación legal vigente que se relaciona con la aplicación de técnicas administrativas en el sector público.

➤ Ley 489 de 1998

La función administrativa se desarrollará conforme a los principios constitucionales, en particular los atinentes a la buena fe, igualdad, moralidad, celeridad, economía, imparcialidad, eficacia, eficiencia, participación, publicidad, responsabilidad y transparencia. Los principios anteriores se aplicarán, igualmente, en la prestación de servicios públicos, en cuanto fueren compatibles con su naturaleza y régimen. (Congreso de la Republica , 1998, pág. 1)

➤ **Ley 872 de 2003**

Créase el Sistema de Gestión de la calidad de las entidades del Estado, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades. El sistema de gestión de la calidad adoptará en cada entidad un enfoque basado en los procesos que se surten al interior de ella y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de sus funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente. (Congreso de la Republica , 2003, pág. 1)

➤ **Decreto 4110 de 2004:** por medio del cual se adopta la norma técnica de gestión de la calidad en el sector público.

➤ **Decreto 943 de 2014:** donde se adopta el modelo estándar de control interno.

- **Norma internacional ISO 9001:** para su aplicación en el sector público.

3.3 MARCO CONCEPTUAL

- ✓ **Planear:** saber lo que se quiere y cómo alcanzar las metas propuestas, al conocer el contexto y tomar adecuadas decisiones antes las eventualidades que surjan.
- ✓ **Principios y valores organizacionales:** son los aspectos del comportamiento que deben poseer los miembros de las organizaciones, los cuales son prioridad para estas, ya que los principios son aquello que no se está dispuesto a admitir, sino se encuentra en sus ideales, mientras que los valores son los atributos y virtudes (Chiavenato , 2017).

3.4 MARCO TEÓRICO

3.4.1 La Planeación

Según Chiavenato (2017), “la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (pág. 27). Otro concepto, lo definen Goodstein, Nolan & Pfeiffer (1998), como “el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción” (pág. 5).

De acuerdo con Armijo (2011), la Planificación Estratégica (PE), es:

una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y a camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se provee. (Armijo , 2011, pág. 15)

Según Goodstein, Nolan & Pfeiffer (1998), para interpretar el concepto de la planeación estratégica, se deben involucrar los siguientes factores:

- La estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador.
- La estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos.
- La estrategia es una definición del dominio competitivo de la compañía.
- La estrategia representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades y amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva.
- La estrategia se convierte en un sistema lógico para diferenciar las tareas ejecutivas y administrativas y los roles a nivel corporativo, de negocios y funcional, de tal manera que la estructura se ajuste a la función.

- La estrategia constituye una forma de definir la contribución económica y no económica que la organización hará a sus grupos de interés, su razón de ser. (pág. 5-6)

Por un lado, la planeación estratégica es la base para que las empresas u organizaciones desarrollen una mejor comprensión del entorno en el que funcionan, en ajustarse a los eventos y en la toma de decisiones, que de alguna manera perjudiquen a la organización, ya que deben tener en cuenta la competencia y en cómo ser más astutos en el mercado (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998). De igual manera, “la planeación se caracteriza por involucrar el futuro, es decir, que permite de manera prospectiva anticiparse a aquellos posibles eventos empresariales que puedan suceder, pero teniendo en cuenta aspectos propios como los de la retrospectiva (pasado)” (González & Rodríguez, 2019, pág. 3).

Es importante mencionar, que en las organizaciones se encuentran tipos de planeación, tales como: táctica, operativa y estratégica, las dos primeras se refieren a cómo se debe hacer el trabajo, mientras que la última, se relaciona con qué se debe hacer tanto a largo como mediando plazo, ya que es un proceso continuo que necesita constantemente la retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. De acuerdo con Armijo (2011), “la planificación operativa tiene que ver con la generación de metas y compromisos internos que son parte de la programación para lograr los productos en la cantidad y el plazo requerido” (pág. 17).

3.4.2 La Estrategia

De acuerdo con Prieto (2011), la estrategia es “el marco de referencia en el que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de una organización” (pág. 19). Otro aporte, es dado por Chiavenato (2017), quien menciona que “la estrategia, fruto del proceso estratégico, fue el camino que usaron las organizaciones para alcanzar con éxito los objetivos que previamente habían definido” (pág. 4).

Según Mintzberg, Quinn & Voyer (1999) definen la estrategia como:

- **Estrategia como plan:** la estrategia como plan es concebida como un conjunto de criterios para afrontar una situación que implica necesariamente la racionalización y proyección consciente de las acciones.
- **Estrategia como pauta de acción:** la estrategia vista así significa consistencia en el comportamiento, bien sea en forma premeditada o desprevénida, o en otras palabras, como el modus operandi.
- **Estrategia como patrón:** una vez que las acciones se convierten en actos repetitivos, que responden a unos parámetros consistentes, secuenciales y permanentes, es factible identificar la estrategia también como un patrón de comportamiento, en el cual debe aprovecharse la experiencia y el conocimiento para evitar caer en la esquematización.
- **Estrategia como posición:** la estrategia es vista como una posición cuando es concebida como un medio para ubicar una organización en el

entorno a partir de una postura que busca poder. En consecuencia, la estrategia se convierte en una fuerza intermediadora entre la organización y el entorno.

- **Estrategia como perspectiva:** la estrategia como perspectiva, por tanto, concibe argumentos sobre el comportamiento en un contexto social y plantea la cuestión de cómo se transmiten las intenciones a través de las personas para llegar a reconocerse con normas y valores, al mismo tiempo que forma las pautas de comportamiento que permean interiormente al grupo. (Ramos, 2009, págs. 57-58)

3.4.3 Elementos de la Planeación Estratégica

De acuerdo con Chiavenato (2017), la planeación estratégica está comprendida por los siguientes elementos:

- **Misión organizacional:** representa la razón de ser de las organizaciones o su papel en la sociedad.
- **Visión organizacional:** es la intención estratégica de la organización, como una inspiración que estimule y motive para que la misión se cumpla con éxito.
- **Diagnóstico estratégico externo:** analiza las dimensiones del entorno que influyen en la organización.
- **Diagnóstico estratégico interno:** diagnostica la situación de la organización a fin de formular estrategias.
- **Determinantes del éxito:** es una etapa que se ubica entre el diagnóstico y la definición de objetivos y la formulación de estrategias.

- **Definición de objetivos:** perseguir objetivos dentro de grados de importancia y prioridad.
- **Formulación de estrategias:** la forma de relacionarse de la organización y de construir “puentes” entre ella y sus grupos de influencia (stakeholders).
- **Formalización del plan estratégico:** es un plan de acción que se debe implementar por medio de programas y proyectos específicos.
- **Auditoria del desempeño y resultados (revaluación estratégica):** es la revisión de lo implementado que permita tomar decisiones de las nuevas decisiones de proceso y tener en cuenta las estrategias que tuvieron éxito y las que fracasaron.

3.4.4 Etapas de la Planeación Estratégica

Según Fred (2003), las etapas de la planeación estratégica son:

- **Formulación de estrategias:** corresponde al desarrollo de la visión, misión, fortalezas y debilidades tanto de la parte interna como externa, objetivos y estrategias.
- **Implementación de la estrategia:** consiste en el desarrollo de una cultura organizacional que apoye las estrategias.
- **Evaluación de estrategias:** corresponde a realizar actividades como, revisar los factores tanto externos como internos, evaluar el desempeño y la incorporación de acciones correctivas.

A continuación, se detallan etapas de planeación por diversos autores.

Tabla 2. Etapas de planificación con base a varios autores.

Fred (2000)	Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2003)	Serna (2008)	Carreto (2008)
1- Formulación de la estrategia	1- Fijación de objetivos	1- Diagnostico estratégico	1- Formulación de las estrategias
2- Implementación de la estrategia	2- Verificación externa	2- Direccionamiento estratégico	2- Implementación de estrategias
3- Evaluación de la estrategia	3- Verificación interna	3- Formulación estratégica	3- Evaluación de estrategias
	4- Evaluación de estrategias	4- Operacionalización estratégica	
	5- Operación de la estrategia	5- Implementación estratégica	
	6- Fijar plazos para todo el proceso		

Nota. Tomado de Valenzuela, 2016, p.21, derechos del autor de la imagen.

4. METODOLOGÍA

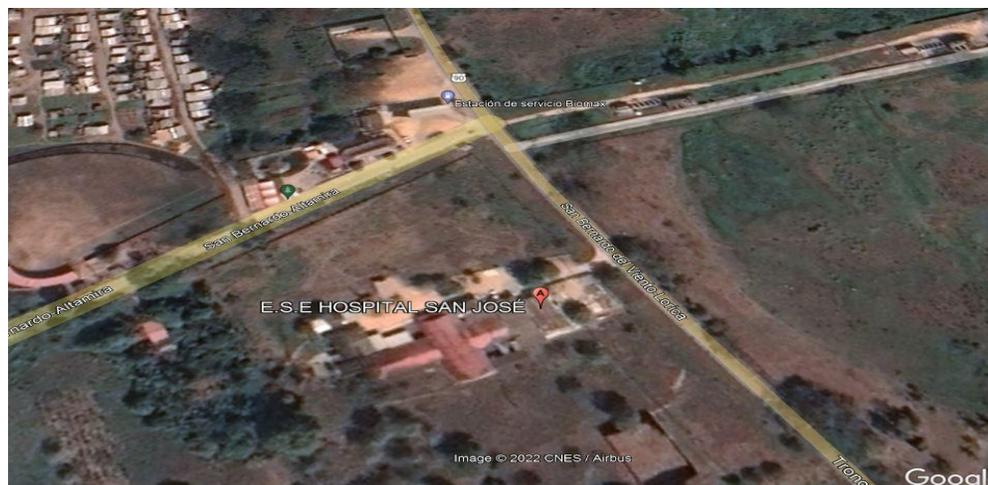
4.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio es descriptivo, retrospectivo con enfoque cualitativo, en donde se analizará la situación para averiguar los posibles factores y su relación con la población de interés.

4.2 ESCENARIO DE ESTUDIO

El estudio se realizó en la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, departamento de Córdoba, a continuación, se muestra la ubicación del hospital.

Ilustración 4. Localización del E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.



Nota. Tomado de Google Barth, 2022, derechos del autor de la imagen.

El segmento de mercado atendido por la institución corresponde a los habitantes del municipio de San Bernardo del Viento, además que es un centro asistencial de baja complejidad (I nivel de atención).

4.3 POBLACIÓN, TIPO DE MUESTREO Y CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población del estudio fue la E.S.E Hospital de San José de San Bernardo del Viento, en donde se seleccionaron un total de 20 funcionarios para hacerle las debidas encuestas acerca de la plataforma estratégica de la institución.

4.4 MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó la observación, y encuesta a los funcionarios de las distintas áreas de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.

4.5 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información, se realizo un diagnóstico de la situación en el entorno laboral, en donde se percato de la necesidad de renovar los valores y principios en la plataforma estratégica de la entidad, posteriormente se hizo una encuesta con los funcionarios de la institución, para finalmente, hacer un plan de mejora.

4.6 PLAN PARA LA TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Se determinaron los resultados a partir de la información recolectada, clasificando en la matriz, los aspectos más relevantes para focalizar la dirección estratégica del hospital.

4.7 ASPECTOS ÉTICOS Y LEGISLATIVOS

Los aspectos éticos se basaron en la confidencialidad de la información suministrada por los funcionarios de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, con la finalidad de estudios investigativos.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

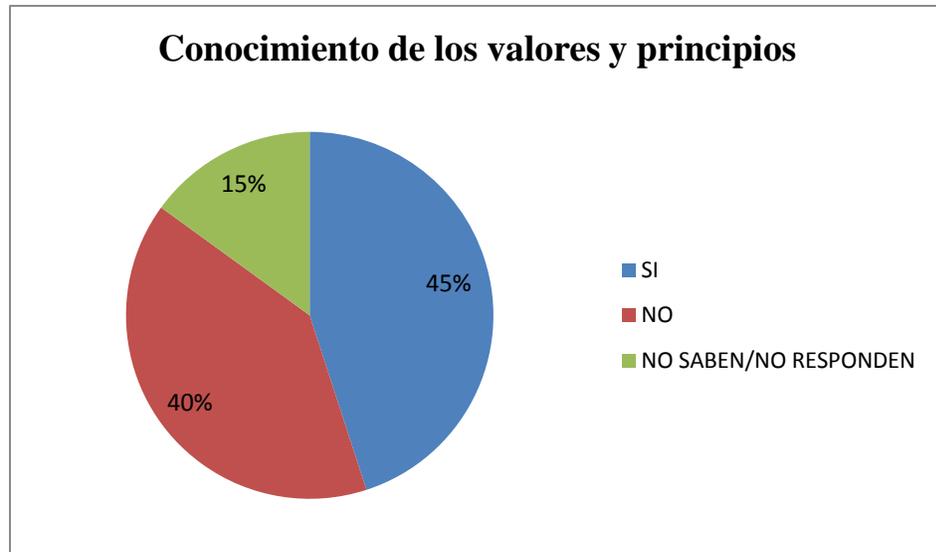
5.1 Diagnóstico

Para toda organización es necesario implementar estrategias orientadas a la promoción y prestación de servicios de alta calidad, por lo que la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento debe direccionar sus servicios de salud al implementar valores y principios que permitan reforzar la identidad estratégica de ésta, ya que son fundamentales para aumentar el potencial de la organización, mejoran la comunicación entre colaboradores, al mismo tiempo, se reduce la rotación de personal y se crea un buen clima laboral.

Para ello, se llevó a cabo una evaluación situacional por medio de una encuesta realizada a trabajadores de la institución, en donde se percató de la falta de conocimiento con respecto a los valores y principios que se rigen en la institución, además de que en la observación se verificó que no está publicada la información en la página web, lo que significa que los trabajadores, pacientes y familiares los desconocen; por lo es importante, que sean visibles los valores y principios corporativos para que se familiaricen y presten un adecuado servicio.

Por otro lado, se les pregunto a los trabajadores si conocen los valores y principios de la institución y, cuáles practican a diario en ésta, indicando lo siguiente:

Gráfica 1. Conocimiento de los valores y principios del E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.

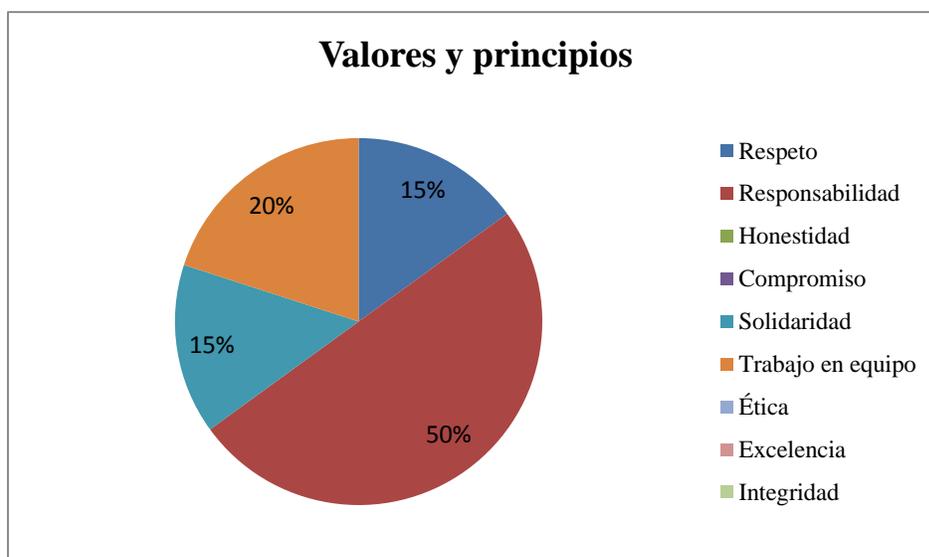


Nota. Elaboración propia, 2022, derechos de autor.

Los valores y principios organizacionales, tal y como lo muestra la Gráfica 1, tienen un 45% de conocimiento, un 40% que lo desconoce el personal que labora en el E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento y un 15% de los trabajadores no saben/ no responden. Este resultado muestra que en la institución no hay buena divulgación de los valores y principios.

Como también, se les pregunto acerca de los valores y principios que más aplicaban en la institución, tales como: respeto, responsabilidad, honestidad, compromiso, solidaridad, ética, trabajo en equipo, integridad y excelencia.

Gráfica 2. Valores y principios de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.



Nota. Elaboración propia, 2022, derechos de autor.

Indicando que el 50% la responsabilidad, un 20% trabajo en equipo, un 15% solidaridad y el 15% respeto. Estos resultados reflejan que los valores y principios más practicados son los cuatro anteriores ya que no fueron marcadas las otras opciones por los encuestados, por lo que son muy pocos los que aplican diariamente, lo cual afecta la calidad del servicio de salud.

5.2 Matriz DOFA

Se realizó la matriz DOFA, siendo esa herramienta que permite reconocer la situación tanto interna como externa de una organización, con la finalidad de identificar en que aspectos se deben fortalecer la misma. De igual manera, se establecen las estrategias con base en la matriz DOFA.

Tabla 3. Matriz DOFA de la empresa.

VARIABLES EXTERNAS/INTERNAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y profesionalismo del personal. • La empresa cuenta con la tecnología para los procesos médicos. • Reconocimiento de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, en el municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • La plataforma estratégica desactualizada. • Desconocimiento de los valores y principios por parte del personal de salud. • Valores y principios sin determinar en la página web de la entidad. <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de información en la página web. • Poco uso de estrategias publicitarias.
ESTRATEGIAS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de servicios de calidad por parte de sus pacientes e instituciones prestadoras de salud de la zona. • Un bien nivel competitivo por sus servicios de calidad y recursos físicos. • Fortalecimiento de la imagen corporativa y sobresalir en mercado laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas tanto interna como externa, para mejorar la imagen corporativa. • Implementar estrategias de marketing digital para expandirse en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informar en la página web cada uno de los servicios y noticias relevantes de la entidad. • Actualizar la página web, para fácil acceso a la información de la entidad.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA

<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de pacientes viejos y nuevos por la falta de información en la página web. • Quejas y pérdida de consumidores por falta de valores y principios del personal que labora en la entidad. • Pérdida del personal de la organización por ausencia de valores y principios en esta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plasmar en la página web la plataforma estratégica de la organización. • Aumentar el recurso humano para evitar el retiro de los consumidores por un mal servicio de atención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal laboral para el conocimiento de los valores y principios de la organización. • Realizar marketing digital, campañas publicitarias, para que nuevos mercados reconozcan la calidad de servicios de salud que brinda la entidad.
--	---	---

Nota. Elaboración propia, 2022, derechos de autor.

Para la elaboración de los valores y principios organizacionales, se tomó como punto de partida un diagnóstico situacional, en donde se infiere, que la evolución de las organizaciones depende del respeto por la filosofía corporativa, la cual está compuesta por principios y valores corporativos, que actúan como la conciencia de esta. Por lo que a continuación, se mostrara la propuesta de valores y principios que se rigen bajo el direccionamiento estratégico que determinan las conductas de los funcionarios de la E.S.E. Hospital San José de San Bernardo del Viento, con la finalidad de hacerlos parte del clima laboral de la entidad, fortaleciendo así, la identidad y el posicionamiento en el mercado.

5.3 Propuesta De Valores Y Principios Organizacionales

- ❖ **Respeto:** reconocemos el valor de las personas independientemente de los aspectos, económicos, sociales, culturales, religiosos, entre otros.

- ❖ **Responsable:** es el valor que se mantiene presente en la conciencia de cada uno de los integrantes de la compañía, de manera que cumplimos las obligaciones de manera íntegra derivada de nuestra vocación y asumimos las consecuencias de las decisiones tomadas.
- ❖ **Confiabilidad:** creemos en la labor de los integrantes de la compañía, ya que trabajamos bajo criterios de responsabilidad, ética y calidad.
- ❖ **Compromiso:** trabajamos arduamente para el mejoramiento continuo de la calidad de nuestros servicios y nos identificamos con los objetivos estratégicos de la entidad.
- ❖ **Profesionalismo:** está estrechamente relacionado con la seriedad y responsabilidad que cada integrante del equipo de trabajo debe plasmar en sus acciones, cumpliendo de manera eficiente los compromisos y retos laborales que conlleva nuestras funciones, para de esta manera brindar soluciones.
- ❖ **Ética:** creemos en la responsabilidad de realizar actividades enmarcadas en el bienestar de los usuarios, con un comportamiento adecuado y manifestando el respeto, bajo criterios de confidencialidad y profesionalismo, de tal manera, que se desarrolle un clima laboral agradable, enfocado en una filosofía de servicio y colaboración.
- ❖ **Trabajo De Equipo:** estamos orgullosos por contar con el equipo de trabajo multidisciplinario de colaboradores, siendo responsables tanto individual como colectivamente de sus laborales, lo cual fomenta la existencia de un

clima de colaboración y apoyo mutuo, que permita el mejoramiento continuo y el rendimiento de nuestras labores.

6. CONCLUSIONES

Realizada la presente propuesta, se concluye con el alcance de una gran meta en el fortalecimiento de los conceptos del área de planeación estratégica, además de que permitió crear conciencia acerca de la importancia que radica en reconocer la estructura y la imagen corporativa, esta última, en términos de valores y principios organizacionales, ya que se propuso un plan estratégico para fortalecer la identidad de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento, con base en el análisis situacional y las bases teóricas pertinentes a la temática de planeación estratégica, con la finalidad de colaborar a la dirección de la entidad para darle un mejor enfoque y orientación hacia el posicionamiento de ésta en el mercado laboral.

De tal manera, que las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS), necesitan que su entornos (interno y externo) sea eficiente y al mismo tiempo, brinden servicios adecuados a sus clientes, no necesariamente la actuación del profesional médico es relevante, sino que también los involucrados en la misma, para ello, debe incorporar aspectos tales como: atención y protección integral, accesibilidad, oportunidad, seguridad, confianza, libre escogencia de los usuarios y nivel profesional óptimo, que permitan un mejoramiento continuo de la calidad de atención a los pacientes y familiares.

En definitiva, la Empresa Social del Estado Hospital San José de San Bernardo del Viento, debe plasmar en su página web, lo concerniente a la plataforma estratégica, para que tanto el personal médico, administrativo y usuarios, conozcan y se apropien de los valores y principios organizacionales, que promuevan la identidad y mejora de los servicios de atención, así como también, hacer publicidades y mantener informados a los usuarios. De modo, que la empresa debe tener más claridad acerca de la planeación estratégica y cómo funciona, para mejorar en las debilidades y amenazas, así mismo, identificar sus fortalezas y oportunidades de mejora que permitan utilizar estrategias y actuar ante cualquier eventualidad.

7. RECOMENDACIONES

- Realizar capacitaciones para fomentar los valores y principios de la organización, de tal manera que el consumidor quede satisfecho por el servicio prestado.
- Publicar en la página web, las políticas, plataforma estratégica, servicios y datos generales de la empresa, para que sea más fácil tener acceso a la información de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.
- Ampliar los conocimientos en el área de la planeación estratégica, para que, de esta manera, sea más eficiente la incorporación de estrategias en la entidad.
- Mejorar la calidad de la información que proporcione la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armijo , M. (2011). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Chiavenato , I. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. México : MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Congreso de la Republica . (1998). *Ley 489 de 1998*.
- Congreso de la Republica . (2003). *Ley 872 de 2003*.
- González, M. ,, & Rodríguez, D. M. (2019). *Manual Práctico de Planeación Estratégica*. Bogotá: Díaz de Santos.
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada* . Santafé de Bogotá : McGRAM-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Ramos, P. A. (2009). La Estrategia para Empresas con Sede en el Valle de Aburrá. *Revista Universidad EAFIT*, 45(154), 53-69.
- Torres, H. Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.

ANEXOS

Diagnóstico

	UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD DEPARTAMENTO DE SALUD PUBLICA PROGRAMA ADMINISTRACION EN SALUD
	FPI006. LISTA DE CHEQUEO PARA DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DEL SECTOR SALUD
	OBJETIVO: Verificar el cumplimiento de algunos aspectos descritos con el fin que el estudiante identifique, reconozca, valore y contraste en la realidad empresarial los elementos fundamentales de la gestión para la organización con calidad.

ESTÁNDAR O ASPECTO A VERIFICAR	EVIDENCIAS Y/ O SITUACIÓN ENCONTRADA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES DE MEJORA	PRIORIZACION			TOTAL	ORDEN PRIORIDAD
				Riesgo	Costo	Volumen		
ESTANDAR DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y GERENCIAL ESTANDAR 76. CODIGO (DIR.1)	SE EVIDENCIA QUE LA PLATAFORMA ESTRATEGICA DE LA ESE HOSPITAL SAN JOSE NO ES VISIBLE ANTE LOS USUARIOS.	CUENTA CON UN SISTEMAS EFICIENTE DE PLATAFROMA WEB CON UN DISEÑO ESTRATEGICO CORPORATIVO.	MANTENER VISBLE SU PLATAFORMA ESTRATEGICA Y MANTENER INFORMACION O DATOS ACTUALIZADOS EN SU PAGINA WEB.	3	4	2	9	1
ESTANDAR DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y GERENCIAL ESTADAR 97. CODIGO (GER.9)	SE EVIDENCIA INCOFORMIDAD DE ATENCION DE INCUMPLIMIENTO DEL CODIGO DE ETICA.	LA ENTIDAD CUENTA CON CAPACITACIONES A SU PERSONAL LABORAL.	DESARROLLAR ESTRATEGIAS LUDICAS QUE CONTRIBUYA AMANTENER EL COMPORTAMIENTO ETICO TANTO AL PERSONAL LABORAL COMO USUARIO.	2	4	2	8	2

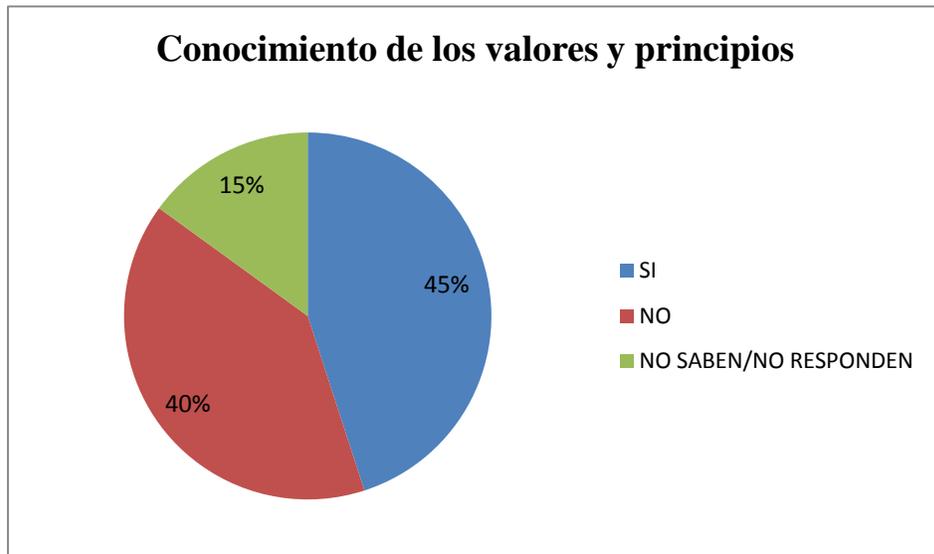
Plan De Mejora

	UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA PROGRAMA ADMINISTRACIÓN EN SALUD				CÓDIGO: FDP-005 VERSIÓN: 02 EMISIÓN: 12/07/2013 PÁGINA 1 de 1		
	PLAN DE DE MEJORA						
1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA Y DE SU CORRECCIÓN							
INSTITUCIÓN	ESE HOSPITAL SAN JOSE				Fecha de Análisis	10/11/2021	No
ÁREA	DIRECCION ESTRATEGICA Y GERENCIAL				UNIDAD FUNCIONAL		
PROCESO	ANALISIS DE INDICADORES				Tipo de Acción	Acción de Mejora	
Corrección (es)				Responsable(s)		Fecha de ejecución	
5. PLAN DE ACCIÓN PARA ELIMINAR LA CAUSA RAÍZ DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA							
No	ESTANDAR Y O COMPONENTE EVALUADO	OPORTUNIDAD DE MEJORA (SITUACIÓN ENCONTRADA)	QUÉ? (ACTIVIDADES)	¿Quién? (Responsable: Nombres y Cargos)	Producto y/o Evidencia	Cuándo?	Resultados de la Verificación (Diligencia líder del Proceso)
1	ESTANDAR DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y GERENCIAL	SE EVIDENCIA QUE LA PLATAFORMA ESTRATEGICA DE LA ESE HOSPITAL SAN JOSE NO ES VISIBLE ANTE LOS USUARIOS.	SOLICITAR MEDIANTE UN COMUNICADO LA VISIBILIDAD DE LA PLATAFORMA ESTRATEGICA . CON EL FIN, QUE LOS USUARIOS CONOZCAN CADA UNA DE LAS CARACTERISTICAS QUE CONTIENEN EN ELLA.	GERENTE Y LIDERES DEL PROCESO DE CALIDAD	POR MEDIO DE UN ESTUDIO OBSERVACION AL EN LA INSTITUCION	10 NOV - 7 DCM	
2	ESTANDAR DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y GERENCIAL	SE EVIDENCIA INCOFORMIDAD DE ATENCION DE INCUMPLIMIENTO DEL CODIGO DE ETICA.	REALIZAR CAMPAÑAS DE ATENCION AL USUARIO. CON EL FIN, DE SENCIBILIZAR LA ATENCION Y EL REPETO MUTUAMENTE.	GERENTE Y LIDERES DEL PROCESO DE CALIDAD	POR MEDIO DE UN ESTUDIO OBSERVACION AL EN LA INSTITUCION	10 NOV - 7 DCM	
3							

Anexo B. Plan de mejora.

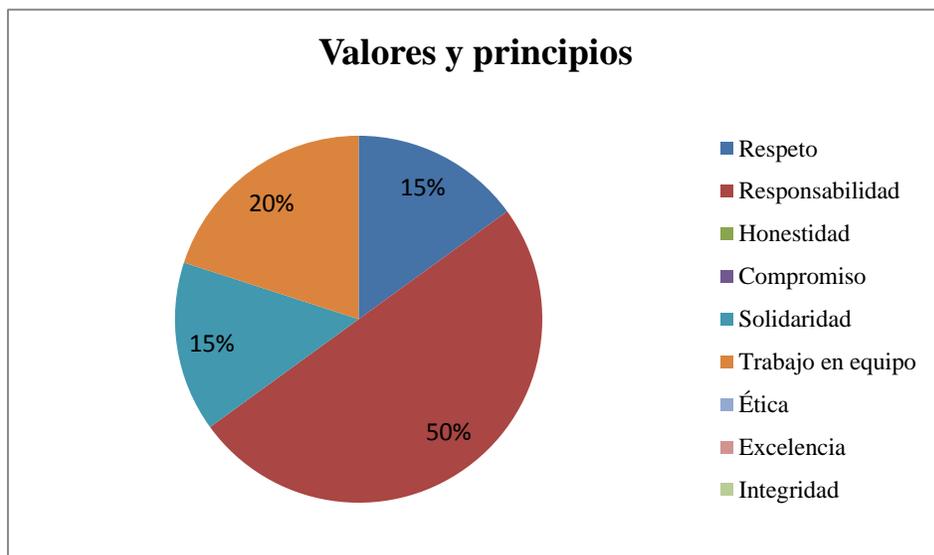
Fuente. Elaboración propia en Microsoft Excel, 2022.

Encuesta



Anexo C . Conocimiento de los valores y principios del E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.

Fuente. Elaboración propia en Microsoft Excel, 2022.



Anexo D. Valores y principios de la E.S.E Hospital San José de San Bernardo del Viento.

Fuente. Elaboración propia en Microsoft Excel, 2022.