

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN
Y REINDUCCION INSTITUCIONAL INTEGRAL**

KIARA STEFANY ADARRAGA HERNANDEZ

ELIANA PATRICIA FONTALVO CASTILLO

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ADMINISTRATIVA EN SALUD

MONTERÍA - CÓRDOBA

2021

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE
REINDUCCION INSTITUCIONAL INTEGRAL**

**Trabajo de intervención para optar al título de Especialista en Gerencia
Administrativa en Salud.**

Director:

Concepción Amador Ahumada

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ADMINISTRATIVA EN SALUD

MONTERÍA - CÓRDOBA

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

AGRADECIMIENTOS

El amor recibido, la dedicación y la paciencia con la que cada día se preocupaban nuestros padres y familiares más allegados por nuestro avance y desarrollo de esta tesis, es simplemente indescriptible.

A nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por impulsarnos y motivarnos a ser mejores cada día, buscando la excelencia en la labor escogida.

Agradecemos profundamente a Dios por mantenernos en el camino y conseguir esta meta al fin alcanzada, pues no fue fácil y en el camino hubo una y mil dificultades que con esfuerzo y dedicación logramos superar, por poner en nosotras el temple necesario para sortear con valentía cada prueba.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo, gracias a todas y cada una de las personas que estuvieron en nuestro proceso, docentes, administrativos, y entre muchas personas más que fueron fundamentales para ver hoy, este sueño materializado.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
1. PROBLEMA A INTERVENIR.....	12
2. HIPOTESIS.....	13
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN	14
4. DESCRIPCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES DEL PROBLEMA.....	15
5. ESTADO DEL ARTE	17
5.1 MARCO TEÓRICO.....	21
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	23
6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES Y RESPONSABLES	28
7. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	31
8. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	34
8.1 OBJETIVO GENERAL	34
8.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	34
9. DETALLE DE LA INTERVENCIÓN	35
9.1 INTERVENCIONES	36

9.1.1 Intervención 1. Presentar análisis de los resultados de la intervención que demuestre la relación costo beneficio	36
9.1.2 Intervención 2. Gestión del conocimiento en el proceso de atención al cliente	36
9.1.3 Intervención 3. Revisión del perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente	37
9.1.4 Intervención 4. Identificación de fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al cliente/usuario	38
9.1.5 Intervención 5. Acompañamiento y capacitación a los clientes/usuarios	39
9.1.6 Intervención 6. Programa de inducción e implementar proceso de reinducción	39
9.1.7 Intervención 7. Gestion de calidad de la atención al cliente	40
10. ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN	41
11. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA DE INTERVECIÓN	44
12. CONCLUSIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	50

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Estrategias, Actividades y responsables	28
Tabla 2. Estrategias de Evaluación	41
Tabla 3. Presupuesto de la Propuesta	44

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Árbol del Problema.....	50
Anexo B. Causa o consecuencia del problema	51
Anexo C. Participación de actores	53
Anexo D. Definición de Estrategias.....	55
Anexo E. Árbol de Objetivos	56
Anexo F. Presupuesto de estrategias	57

RESUMEN

La presente propuesta de intervención apunta hacia la disminución de los fallos y errores en la atención a los clientes/usuarios por lo cual se busca presentar la importancia del mejoramiento de los procesos de inducción y reintucción para contribuir a que los empleados utilicen de la mejor manera sus capacidades y desarrollen su potencial, para realizar una evaluación objetiva de las competencias y grado de manejo de la información requeridos para el cargo. El objetivo de esta propuesta es Implementar un programa de reintucción al personal de atención al cliente en la EPS Salud Total Montería – Córdoba siguiendo la metodología de marco lógico para e incrementar la fidelidad de los mismos, alcanzar la calidad en la prestación de los servicios y así continuar con la estabilidad de la empresa teniendo como pilar estrategias enfocadas a la calidad, gestión del talento humano y satisfacción de los clientes/usuarios para poder conocer y auxiliar a los clientes/usuarios en sus requerimientos, el diálogo fluido, una respuesta rápida y efectiva a sus solicitudes, analizar la estructura actual de los cargos relacionados con la atención al cliente en la empresa, revisar y estandarizar el proceso de atención y servicio al cliente, analizar el diagnostico de condiciones iniciales del personal contratado, identificar los temas requeridos para el desarrollo del programa de inducción y reintucción. La propuesta realizada busca Fortalecer capacidades en el personal de salud en cuanto a la calidad del servicio de atención al cliente/usuario por medio del mejoramiento del proceso de inducción y reintucción.

Palabras claves: Inducción, Reinducción, Gestión de la calidad, Atención al cliente.

ABSTRACT

The present intervention proposal aims at reducing failures and errors in customer / user service, which is why it seeks to present the importance of improving inducción and reinduction processes to help employees make the best use of their capacities and develop their potential, to carry out an objective evaluation of the competencies and degree of information management required for the position. The objective of this proposal is to implement a reinduction program for customer service personnel at the EPS Salud Total Montería - Córdoba following the logical framework methodology to increase their fidelity, achieve quality in the provision of services and thus continue with the stability of the company having as a pillar strategies focused on quality, management of human talent and customer / user satisfaction in order to meet and assist customers / users in their requirements, fluid dialogue, a quick response and effective to their requests, analyze the current structure of the positions related to customer service in the company, review and standardize the customer service and care process, analyze the diagnosis of initial conditions of the hired personnel, identify the issues required for the development of the inducción and reinduction program. The proposal made seeks to strengthen capacities in health personnel regarding the quality of customer / user service by improving the inducción and reinduction process.

Keywords: Induction, Reinduction, Quality management, Customer service.

INTRODUCCIÓN

La propuesta busca contribuir al de lograr la disminución de quejas y reclamos relacionados por errores en los tramites por parte del personal encargado de la atención al usuario, es decir fallos y errores en la atención al cliente. Teniendo en cuenta que la E.P.S Salud total en su visión es ser reconocidos por la alta satisfacción de sus protegidos, por la excelencia en la gestión del riesgo y por la cultura del servicio humanizado y seguro.

Es decir, se busca contribuir en el impacto positivo en las distintas actividades del proceso de atención al usuario. Al mismo tiempo tiene por objeto la contribución a la competitividad y sostenibilidad de la empresa gracias al sostenimiento de una imagen positiva para estos.

Con el desarrollo de la propuesta se pretende poder implementar un programa de reinducción al personal encargado de la atención al usuario, mediante de la evaluación objetiva de las competencias y grado de manejo de la información requeridos para este tipo de cargos identificando las buenas prácticas y los retos para su implementación.

Lo anterior teniendo en cuenta que la atención al usuario debe ser integral, esto implica que se deben adoptar procedimientos, mecanismos, medios, instrumentos y canales para que esa atención cumpla con los principios de objetividad y eficiencia. Así mismo busca poder brindar un plan de acción que permita formular las estrategias en la empresa que han de ser parte del programa de reinducción para el personal de atención al usuario en la EPS Salud Total en Montería Córdoba.

1. PROBLEMA A INTERVENIR

El presente proyecto de intervención se desarrollará en el área de servicio al cliente de la Empresa Promotora de Salud, Salud Total, que en Córdoba presta servicios de salud a 115.000 afiliados del Régimen Contributivo y Subsidiado.

La Sucursal Montería en el último semestre de 2019 presentó una tendencia desfavorable en la tasa de quejas, por lo que se realiza revisión de quejas por motivo, encontrando como principal problema errores en trámite de servicios en los puntos de atención de atención al usuario.

El análisis realizado muestra como causas principales procesos deficientes de selección, contratación y capacitación del talento humano. Identificando entre otras causales que el perfil del candidato no llena los requisitos del cargo o el perfil contratado no satisface las expectativas del cargo.

Como hallazgo importante se evidenció que las causas posibles del problema identificado se relacionan con el hecho que a pesar de la importancia de las responsabilidades asignadas y de la amplia cantidad de información que se debe manejar en el cargo de Analista integral de servicio al cliente, el proceso de inducción al cargo tiene una corta duración (3 días) y se encuentra inmerso en el periodo de prueba, por lo que este tiempo es insuficiente para realizar una evaluación objetiva de las competencias y grado de manejo de la información requeridos para el cargo.

Todo lo anterior se traduce en consecuencias o efectos desfavorables como la insatisfacción de los usuarios, del cliente interno, proveedores y todas las partes interesadas, llevando a la empresa a poner en riesgo su reputación, así como verse expuesto al riesgo jurídico, incluso a riesgo de vida de los usuarios.

2. HIPOTESIS

Un programa de reinducción institucional tendrá un impacto positivo generando disminución en la tasa de quejas por error en trámite de servicios y mejorará el nivel de satisfacción de los usuarios

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

El presente trabajo de investigación busca implementar un plan de acción para mejorar la atención de los usuarios, valiéndose de herramientas administrativas que busca mejorar eficientemente la realización de las actividades en el punto de atención al usuario, de esta manera se disminuye los reclamos y quejas de los usuarios por los errores como autorizaciones mal generadas, servicios no ordenados o IPS que no presten el servicio requerido por los usuarios entre otros.

El cliente externo o usuario es la razón de ser de las E.P.S., por tanto es muy importante invertir en la mejora del servicio al cliente para poder conseguir la satisfacción del e incrementar la fidelidad de los mismos y continuar con la estabilidad de la empresa. La empresa actualmente tiene un problema de poco tiempo en la inducción del personal de atención al usuario siendo esto políticas de la institución, que al final afecta de manera negativa la evaluación del personal escogido para tal función.

4. DESCRIPCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES DEL PROBLEMA

Conocer, relacionarse y gestionar adecuadamente a los grupos de interés es hoy en día clave para el éxito de las organizaciones (1). La identificación de las expectativas y demandas de los grupos de interés así como la integración de los mismos en la estrategia de la empresa es una de las herramientas más importantes en la gestión de la calidad.

El primer paso de la gestión de los grupos de interés consiste en identificar todas aquellas personas u organizaciones que pueden afectar o verse afectadas por las operaciones de la empresa (2), a continuación se presenta la identificación de los actores y como contribuye al problema planteado.

Directivos: Este grupo está conformado por personas designadas que cumplen diversos roles de la alta administración (La gerencia).

La Gerencia nacional de servicio al cliente de la empresa, juega un papel fundamental en el proceso servicio al cliente, coordinación PQRS y coordinación call center dentro de los cuales no se realiza una supervisión de capacitación y revisión de proceso de inducción adecuado.

Administrativos: Este grupo de interés, cumple con las labores administrativas. Entre sus principales funciones se destaca: atención de público, manejo de correspondencia, manejo de información a través de sistemas computacionales, redacción y transcripción de documentos, entre otros.

Existen barreras en la atención así como falencias en el modo de atención al usuario como la falta de comunicación entre las áreas así como la falta de acciones o estrategias para buscar aumentar la satisfacción del usuario.

Usuarios: EL usuario y su familia representan el centro de la atención, de ahí parte el proceso de atención como solicitante de un servicio de salud (Misional), con la atención y políticas previstas (Procesos estratégicos), gestión de los procesos de apoyo y retroalimentación del sistema tanto desde requisitos como de necesidades del servicio.

Estos usuarios perciben retraso en la atención de sus citas, fallas en la programación de las citas, errores en trámites de autorizaciones así como malestar por la atención que reciben.

Participación positiva o negativa de cada actor en la intervención que se propone

La Gerencia General y Gerencia nacional de servicio al cliente: de manera positiva puede iniciar acciones para fortalecer los conocimientos del personal administrativo a través de la transmisión del conocimiento, de manera negativa podría ser ajeno a las acciones iniciadas y a los resultados y no tomarlos como insumo para la toma de decisiones.

Los administrativos: Documentar los procedimientos y manuales de funciones para armar estrategias de fortalecimiento de este por parte de los trabajadores así como los requisitos del cargo, o no tomar medidas para minimizar las fallas en el punto atención al cliente que están aumentando las quejas y reclamos por parte del usuario/cliente.

Los clientes/usuarios: Los usuarios como el actor más importante debe tener claro sus derechos y también sus deberes para así contribuir al mejoramiento en la atención, de no ser así su actuar estaría en contradicción con los procesos que sean objeto de mejora para evitar fallas o errores en la atención.

5. ESTADO DEL ARTE

En proceso de inducción en las empresas, permite brindar al nuevo empleado toda la información que sea necesaria acerca de la organización, durante los cuatro meses siguientes a su vinculación, para que éste se contextualice y pueda asumir sus nuevas funciones, adaptándose con mayor rapidez a su ambiente de trabajo posibilitando la articulación entre el nuevo miembro y la organización.

De acuerdo con Carmona y García (3), en su estudio llamado Programa de inducción y reinducción a empleados administrativos del Hospital Departamental Roldanillo, realizaron el proceso de inducción y reinducción en seis fases para el mejoramiento del subproceso de inducción y re inducción que se inició en la subgerencia administrativa la cual está conformada por cinco unidades funcionales tales como: Recursos Financieros, Talento Humano, Recursos Físicos, Información y Estadística, Mantenimiento Hospitalario y Servicios Generales, ya que además de ser el personal más representativo dentro del hospital san Antonio pues son estos quienes tienen contacto directo con los usuarios y es importante que estén bien entrenados en cuanto a su cargo y sus labores a desempeñar.

En el anterior estudio, se realizaron encuestas que permitieron evidenciar que los procesos de Inducción y re inducción cuentan con grandes debilidades en el área administrativa, prevención, seguridad y enfermería para tal efecto se realizara una jornada de información sobre el particular, con el propósito de fortalecer las actividades a su cargo en procura de garantizar un servicio de calidad. Después de realizado el subproceso de inducción y reinducción el equipo investigador llega a conclusiones como; que la coordinación de un programa de inducción y reinducción no requiere de un nuevo cargo dentro de la institución sino que se puede establecer como una función para cualquiera de los cargos designados y que la cumplan, así como afirmar que la inducción y re inducción en el hospital

departamental san Antonio se requiere para tener un mejor proceso de evaluación de la gestión administrativa y de servicio social, para lo cual se debe lograr el consenso de todas las áreas que intervienen en la organización (3).

De esta forma, la inducción responde a la necesidad de integrar a la cultura organizacional y a su quehacer institucional, a los servidores públicos que se vinculan en la Entidad, por lo que tiene estrecha relación con los procedimientos de ingreso del servidor público y el desarrollo y evaluación del correspondiente periodo de prueba.

Otro estudio realizado por Castellanos y otros (4), realizado con el objetivo de caracterizar el modelo de inducción, reinducción, entrenamiento y capacitación de personal en una institución prestadora de servicios de salud y la adherencia a los lineamientos estratégicos institucionales, dentro del cual fue posible obtener resultados cuantitativos que arrojen un perfil y resultados cualitativos que se presenten en un balance de fortalezas y oportunidades de mejoramiento. Se realiza una evaluación presencial para demostrar habilidades y conocimientos propias de su cargo y así poder determinar si el personal necesita mayor capacitación y finalmente se concluyó que Todos los procesos han contribuido para no solo el manejo adecuado del cargo, sino para que se apropien más de la entidad, teniendo seguridad de sí mismos.

Un estudio realizado por Ruiz (5) y otros autores, resalta la importancia y certeza de conocer las limitaciones que se tienen en los modelos de salud vigentes y como la inducción del personal de la salud, juega un papel vital en las políticas que se tengan, para lo cual se utilizó una población representativa (cuatrocientos mil habitantes) y se estudió el papel del cliente Interno en la calidad de los modelos de inducción Se explica como la Inducción es un proceso en el que hay cuatro componentes y/o modelos a seguir (Situación Integral de Salud, Educación Permanente, Participación Social y Gestión del Recurso Humano) para lo cual el

personal debe tener un ingreso satisfactorio y prolongarse a medida que ha conocido y ha entendido su organización y sus obligaciones. Los resultados hacen notar que este estudio se manejó de manera profesional muy consciente; por lo que se dedujo que la inducción debe ser constante, clara, integral y orientado hacia los objetivos o propósitos que se tienen en una organización.

En cuanto a la atención al cliente dentro del Sistema General De Seguridad Social En Salud (SGSSS), esta atención debe estar soportada en los principios fundamentales y operativos de la Ley 1 00/93, esto de acuerdo con Pérez (6) indica que la calidad de la atención al cliente es un proceso importante para la satisfacción total de las exigencias y necesidades de los usuarios. Esto permite crear la fidelidad en los clientes que ya conocen los productos, lo cual ocasiona una atracción de otras personas debido a los comentarios según el conocimiento de los anteriores quienes han compartido su experiencia.

Así como en la actualidad el concepto de calidad es de gran importancia para las organizaciones que prestan cualquier servicio, ya que la supervivencia de las empresas depende de la elaboración tanto del producto como de la atención, debido a que esta consiste en adecuar el producto o servicio según las necesidades de los clientes y conforme a la demanda del mismo (7). Por tanto la atención al cliente consiste en como objetivo brindar una atención de calidad.

El éxito de una atención con calidad, se encuentra en la forma de entender la calidad en la atención al cliente por parte de las organizaciones ha evolucionado durante los últimos años de manera significativa. El éxito competitivo de las empresas actuales va más allá de atraer y captar clientes para que adquieran sus productos y servicios; se centran también en lograr su satisfacción y fidelización para maximizar los beneficios económicos (8). Las empresas se esfuerzan en tratar al cliente con cortesía y de forma amable en todos los contactos que establece con él para permitirle de este modo sentirse importante (6).

Lo anterior teniendo en cuenta que los objetivos empresariales deben estar concebida de tal manera que oriente la atención de la gente de la organización hacia las prioridades reales del cliente. Debe convertirse en principio de calidad para cada trabajador, de tal forma que aun cuando un trabajador no esté en contacto directo con el cliente conoce el funcionamiento de los servicios y participa del resultado que percibe el cliente (9). Esto se logra al fomentar una visión global de la empresa en los trabajadores, permitiéndoles que conozcan el funcionamiento de todas las unidades o departamentos, los resultados de su trabajo y el impacto que tiene en la imagen que percibe el cliente (6).

En lo que se refiere a los contras de la no calidad en la atención al cliente, aquellas empresas que no poseen una política efectiva de calidad en la atención al cliente pueden encontrarse con costes efectivos que incluyen aquellos gastos que debe afrontar la empresa por no satisfacer los márgenes de calidad adecuado.

Dentro de los costes de oportunidad se destacan los ingresos perdidos producidos por la falta de calidad detectada internamente y los ingresos perdidos generados por la falta de calidad transmitida al cliente. Los primeros influyen en la eficacia o la eficiencia de la producción y la comercialización. Son, por ejemplo, los costes debidos a la utilización ineficiente de los recursos materiales o humanos. Los segundos son los más importantes ya que afectan a la satisfacción del cliente y pueden influir en su fidelidad e incluso lograr que deje de ser cliente.

5.1 MARCO TEÓRICO

La globalización ha tenido grandes transformaciones con grandes procesos, el cual abarca aspectos económicos, sociales, políticos y culturales, entre otros, trae consigo innegables cambios y nuevas exigencias a las instituciones particularmente las del sector público, viéndose avocadas a introducir cambios trascendentales en su estructura organizacional, en su estilo de gestión y de orientar sus esfuerzos hacia el mejoramiento permanente de la calidad de los servicios que ofrece (4).

En este camino, las instituciones de Salud deben emprender acciones de gestión del Talento Humano para lograr un cambio basada en la participación, la generación de valor agregado y la concepción de condiciones laborales y humanas, que promuevan la creatividad y la innovación; para reconocer el rol clave de los servidores públicos en el proceso de transformación (10).

No obstante, dichos esfuerzos institucionales y considerando los retos cada vez más críticos que enfrentan las organizaciones públicas para la prestación del servicio con transparencia, moralidad, oportunidad, efectividad y equidad, se emprendió la búsqueda de otras interpretaciones que lleven a reorientar dicha visión, para hacer énfasis en la contribución al desarrollo de intereses, valores y actitudes, de tal forma que se pueda avanzar de la transmisión de información a la generación de aprendizajes (4).

Por lo anterior, se hace necesario revisar la concepción de inducción considerando sus propósitos y de los requerimientos. En administración de personal de Gary Dessler 1991, la inducción a los empleados se entiende como el “procedimiento para presentar a los nuevos empleados en la organización y ayudarles a ajustarse a las exigencias de las empresas” (11).

En este contexto, el ajuste debe interpretarse como una consecuencia del proceso de socialización que permite a “un individuo asumir patrones de comportamiento profesional en el seno de una organización, ejecutar adecuadamente sus funciones”, y desarrollarse profesionalmente (11).

Al referirse al ajuste, la inducción se convierte en un elemento de la cultura organizacional que ayuda a incorporar normas, actitudes, costumbres, y el sistema colectivo de significados simbólicos (mitos, ideologías, valores) requerido para que el empleado se integre a la organización (12). Planteamientos similares identificamos en administración de recursos humanos, de Idalberto Chavenato, al describir la inducción como una de las técnicas de entrenamiento según sitio y tiempo. La inducción para Chavenato tiene como objetivo “la adaptación y ambientación inicial del nuevo empleado a la empresa y al ambiente social y físico donde trabaja” (13).

Bajo el esquema conceptual revisado y considerando los desarrollos de Chavenato, orientados también por las ideas de adaptación y ajuste, una forma diferente de entender la inducción y la reinducción, de tal forma que se superen las deficiencias de los programas basados fundamentalmente en la transmisión intensiva de información.

Tomando como base las consideraciones anteriores y en la búsqueda de los mecanismos que coadyuvan al desarrollo y aprovechamiento del potencial del empleado, se debe contar con programas que garanticen la supervivencia institucional y esto depende en gran medida del desarrollo y fortalecimiento de las competencias laborales.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se describen algunos conceptos relevantes para comprender el proceso mediante el cual se orienta a un nuevo acerca de la organización (14) y como la reinducción está dirigida a actualizar a los trabajadores en relación con las políticas de la administración, socialización del Plan estratégico, el código ético, reglamento interno de trabajo, procesos y procedimientos entre otros.

Inducción: Proceso de introducción de la persona seleccionada para desempeñar un cargo en la entidad con el objetivo de que su adopción al mismo sea rápida y exitosa (4). El propósito fundamental de un proceso de inducción es lograr que el empleado nuevo identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos (15).

Joaquín Rodríguez Valencia, en su libro titulado Administración Moderna de Personal cita a los siguientes autores en relación a las definiciones que le asignan a la Inducción de Personal: “Sánchez Barriga define a la inducción como:

El proceso con el que se incorpora al nuevo trabajador a su puesto. Para Sikula es: El proceso mediante el cual se orienta a un nuevo empleado respecto de la organización y su ambiente de trabajo (16).

El objetivo principal del Proceso de Inducción del Personal es, facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de la misma (17).

Reinducción: Es un proceso que se orienta a reiniciar a los servidores públicos en virtud de las transformaciones sustanciales en el sistema socio estructural y en el sistema cultural que experimente la organización, a partir de la actualización sobre nuevas políticas, planes y programas, avances normativos que inciden en el

funcionamiento de la entidad (18). Procesos de formación y capacitación, dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y a suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo (19).

Capacitación: La capacitación se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, mediante el cual el personal administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales. (20).

Talento Humano: Esfuerzo o actividad humana quedan comprendidos en un grupo, dando conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. (21)

Atención al cliente/usuario: El concepto de atención al usuario nace del ámbito empresarial y, en concreto, del servicio de atención al cliente entendido como un servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes (22). La atención al usuario cuenta con muchas acepciones, pero se podría definir como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo (23). Es una potente herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma apropiada y, para ello, se deben seguir ciertas políticas institucionales (24).

Calidad en la atención en salud: En la asistencia en salud, el llamado es hacia su humanización y a ofrecer servicios de mayor calidad. El concepto de calidad en salud debemos enmarcarlo en cinco elementos fundamentales: excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mínimo riesgo para el paciente, alto

grado de satisfacción, impacto final que tiene en la salud. Sin embargo, la calidad de la salud no está reducida a uno o algunos de estos elementos, necesariamente implica la integración de elementos de carácter técnico y también de procesos objetivos y subjetivos; todos imbricados tienen como resultante la satisfacción de los usuarios y la eficiencia de la institución de salud (25).

Se han estudiado un grupo de determinantes fundamentales de la calidad de los servicios que son:

- Confiabilidad: implica consistencia en el rendimiento y en la práctica.
- Receptividad: se refiere a la disposición y prontitud de los empleados para proporcionar el servicio, implica la oportunidad.
- Competencia: significa la posesión de habilidades y los conocimientos necesarios para ejecutar el servicio.
- Accesibilidad: implica el aprovechamiento y la facilidad del contacto.
- Cortesía: es la amabilidad, la urbanidad y la amistad del personal que presta el servicio.
- Comunicación: significa escuchar a los usuarios y mantenerlos informados con un lenguaje que puedan entender.
- Credibilidad: significa honestidad, dignidad y confianza.
- Seguridad: estar libres de peligros, riesgos y dudas.
- Entender y conocer al cliente: implica estudiar y conocer las necesidades de este para satisfacerlas.
- Aspecto tangible del servicio: apariencia personal, condiciones del lugar, herramientas, instrumentos y equipos, así como la privacidad del usuario.

Se habla de calidad en la atención médica o calidad asistencial cuando se realizan diferentes actividades encaminadas a garantizar los servicios de salud accesibles y equitativos con profesionales sumamente buenos y teniendo en cuenta los recursos disponibles para lograr la satisfacción del usuario con la atención recibida (26).

Se ha partido de considerar la *calidad de los servicios de salud* como el concepto que refleja la correspondencia de las características de los servicios ofertados a la población con el sistema de normas valorativas explícitas e implícitas que existen en un momento determinado en una sociedad concreta. Se han reconocido las siguientes dimensiones de la *calidad*: componente científico-técnico, accesibilidad, efectividad, satisfacción y eficiencia (27).

La *calidad* posee una connotación histórico-cultural, es específica para una sociedad concreta, para un momento histórico determinado, para una institución en particular, y en ella juegan un importante papel los factores subjetivos o psicosociales (las creencias, la idiosincrasia, los valores, entre otros) (28). La satisfacción de los usuarios y los proveedores de salud constituye una importante dimensión subjetiva del proceso de calidad de la atención que ofrece una institución.

Satisfacción del Usuario: La definición del termino satisfacción, ha sido algo ampliamente debatido y discutido en la ciencias psicológicas. El desarrollo alcanzado por las ciencias médicas en la actualidad pone en la necesidad de evaluar la calidad de los procesos asistenciales que se brindan en salud y ha sido necesario retomar el concepto de satisfacción, como uno de los indicadores de excelencia en la prestación de los servicios (29).

La satisfacción de los usuarios de salud no sólo es un indicador de excelencia, es más aún, un instrumento de la excelencia. Su implementación como un indicador de excelencia de la calidad, sólo es posible si se tienen en cuenta:

1. Las complejidades del proceso de satisfacción y las prácticas institucionales de ellas derivadas. La orientación del comportamiento institucional (el hospital), grupal (los servicios) e individual (el trabajador, el especialista, el técnico, entre otros) en la consideración de la satisfacción.

2. La aplicación de una correcta metodología que permita evaluar los diferentes indicadores de satisfacción de una manera científica, profesional y útil.

Por otra parte, una herramienta muy valiosa para dar salida a tal objetivo es el análisis de encuestas porque proporciona información sobre el grado de satisfacción de los pacientes en cuanto al trato recibido y cómo fijar objetivos a los que llegar con las mejoras llevadas a cabo (Mejore la toma de decisiones en la Administración Pública con el análisis de encuestas con spss).

La satisfacción de los pacientes es uno de los resultados humanísticos, considerada por Donabedian como la aprobación final de la calidad de la atención y refleja la habilidad del proveedor para cumplimentar las necesidades de los pacientes, usuarios. En este sentido, se considera que los pacientes satisfechos continuarán usando los servicios de salud, mantendrán vínculos específicos con los proveedores, cumplirán con los regímenes de cuidado y cooperarán con el aporte de información indispensable para los agentes de salud (30).

6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS, ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

Teniendo definidas las estrategias y sus respectivas actividades, se hace necesario realizar el análisis de los beneficios que representa cada una de ellas; para la definición de las estrategias que se presentan a continuación, se realizó una serie de encuentros programados, en los cuales se socializa la intención de realizar la propuesta de intervención, la temática que se está abordando, y la importancia que tiene cada actor e interventor en el desarrollo del estudio.

Partiendo de lo anterior, se hace un análisis interpretativo de cada encuentro, y en relación a la perspectiva individual y colectiva de cada participante frente al tema en estudio, se plantean una serie de estrategias enfocadas a satisfacer las mejorar la calidad del servicio.

Tabla 1. Estrategias, Actividades y responsables

Estrategia	Actividad (Tarea)	Responsable
Presentar una propuesta que demuestre la relación costo beneficio	Conocer el actual programa de inducción institucional a los funcionarios del punto de atención al usuario.	La Gerencia General y Gerencia nacional de servicio al cliente
Controlar la falta de conocimiento acerca del programa por medio de la socialización de la gestión de la calidad en el proceso de atención al cliente.	Identificar la causa de los errores en trámites de servicios. Entregar apoyo al trabajador para que comprenda y acepte los valores, normas y convicciones que se postulan en el Servicio. Describir los servicios que produce la empresa: Esto se	Administrativos

Estrategia	Actividad (Tarea)	Responsable
	refiere al tipo de atención de salud que presta, complejidad y referencia.	
Revisar el perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente en comparación con los requisitos de dichos cargos	Identificar las funciones y actividades de cada empleado según su cargo en la empresa. Describir generalidades de los cargos. Identificar el perfil del empleado (Competencias personales y profesionales.) Revisar los indicadores de desempeño de los cargos de atención al cliente.	Administrativos (Jefe talento Humano)
Identificar fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al usuario.	Determinar la secuencia de los temas a tratar y los instrumentos utilizados. Identificar al trabajador con la comunidad laboral para que conozca y se integre con su grupo de trabajo y las demás personas de la organización. Capacitar al personal de atención al cliente teniendo en cuenta las fallas y oportunidades de mejora en el servicio.	Administrativos (Jefe talento Humano)
Realizar acompañamiento y capacitación a los usuarios	Fortalecer los canales de comunicación y cooperación con las asociaciones de usuarios de las IPS. Direccionar las solicitudes e inconformidades de los	Administrativos (SIAU)

Estrategia	Actividad (Tarea)	Responsable
	afiliados. Intervenir las principales barreras de acceso administrativas a las que se ven enfrentados los usuarios.	
Encuestar a los usuarios en cuanto a la calidad de la atención al cliente.	Elaborar cuestionario para evaluar los resultados de la reinducción a los trabajadores encargados del servicio al cliente. Aplicar encuesta al 20% de los usuarios en la ciudad de Montería. Identificar la recurrencia de errores en trámite de servicios en los puntos de atención de atención al usuario.	Administrativos (SIAU) Usuarios

Fuente: Elaboración propia

En la anterior tabla se hace una breve descripción de las estrategias que dan soporte a la propuesta y algunas de las actividades o tareas que se deben realizar para el logro de las metas, lo cual estará soportado por la documentación requerida para obtener la información y con la ayuda de los actores involucrados como responsables de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el transcurso del desarrollo de la propuesta.

7. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE REINDUCCION INSTITUCIONAL INTEGRAL

La presente propuesta de intervención, pretende presentar la importancia del mejoramiento de los procesos de inducción y reinducción para contribuir a que los empleados utilicen de la mejor manera sus capacidades y desarrollen su potencial, de tal forma que aceleran su desenvolvimiento para lograr altos niveles de eficiencia y productividad. Por lo cual se hace primeramente una revisión de la información disponible acerca del proceso actual de inducción y reinducción del personal encargado de la atención al cliente.

Así mismo esta propuesta busca disminuir las fallas para mejorar la atención al cliente de tal forma que se desarrollen expectativas realistas acerca del trabajo y actitudes positivas hacia la empresa así como a la prestación de los servicios en la E.P.S Salud total.

El diseño de la Investigación se integró por 6 pasos metodológicos mediante los cuales partiendo del árbol de problemas (Anexo A) se procedió a identificar los orígenes y causas del problema (Anexo B); así mismo permitió reconocer los actores involucrados en el problema (anexo C), y establecer un tipo de estrategias primarias para garantizar la activa participación de éstos en la solución al problema (anexo D).

El siguiente paso se orientó a la definición del árbol de objetivos, entre ellos el general y específicos; así como las metas. Posteriormente a cada estrategia definida se le plantearon las actividades y se integraron con sus correspondientes metas y responsables utilizando para ello el análisis de los actores y los aspectos

relativos a las metas (Anexo E). Con esta estructura se dio inicio al paso 4 que es la fundamentación científica de la propuesta y se consultó a los actores del problema y a posibles beneficiarios de la propuesta con el fin de enriquecerla. El paso 5 es la redacción de la propuesta el cual se fusiona en acciones estratégicas con el sexto paso para identificar las estrategias de evaluación y el costo (presupuesto) de implementación de la propuesta.

Con esta propuesta el equipo autor espera lograr reducir los procesos deficientes de selección, contratación y capacitación del talento humano para poder satisfacer las expectativas del cargo de atención al cliente y brindar un servicio de calidad.

Considerando la importancia del problema analizado de este trabajo, será posible, mejorar el proceso de inducción en el cargo de servicio al cliente ampliando su duración y periodo de prueba, para realizar una evaluación objetiva de las competencias y grado de manejo de la información requerida para el cargo.

Los recursos financieros serán obtenidos a través de lo propuesto en la presente gestión con evidente apoyo de la E.P.S. Los principales actores serán, la gerencia, el personal administrativo y usuarios para el proceso de reinducción y capacitación de dichos actores, en consecuencia es un recurso disponible.

Adicionalmente, se identificaron los diferentes actores que intervienen en el problema y en las posibles soluciones como son: gerencia, personal administrativo. De acuerdo a lo anterior, se realizaron encuentros para dar a conocer la iniciativa de la propuesta, los cuales permitieron el análisis de su posición y alternativas de solución frente al tema de investigación, logrando como conclusión la empatía y el interés de los diferentes actores en participar en la búsqueda de soluciones planteadas en la propuesta de intervención del problema de fallas en el proceso de inducción y necesidad de reinducción a personal encargado de la atención al cliente en la EPS Saludtotal.

Estos actores, manifestaron sus intereses en cuanto al mejoramiento del proceso de inducción y reinducción en general la posibilidad de mejorar el servicio en la población, así como los problemas que perciben y creen deben ser intervenidos desde su propia competencia para la toma de decisiones y diseño de actividades para implementar las estrategias posteriormente propuestas.

Por su parte la gerencia puede iniciar acciones para fortalecer los conocimientos del personal administrativo a través de la transmisión del conocimiento, así el personal administrativo y buscar ofrecer servicios de calidad y seguridad en la atención.

8. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

8.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un programa de reinducción al personal de atención al cliente en la EPS Salud Total Montería - Córdoba

8.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Describir el actual programa de inducción institucional a los funcionarios del punto de atención al usuario.
- Analizar fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al usuario.
- Controlar la falta de conocimiento acerca del programa por medio de la socialización de la gestión de la calidad en el proceso de atención al cliente.
- Proponer el perfil ocupacional para los cargos en atención al cliente en teniendo en cuenta los requisitos de dichos cargos.

9. DETALLE DE LA INTERVENCIÓN

Definitivamente emprender acciones relacionadas con el proceso de inducción o reinducción al interior de las instituciones trae consigo efectos tanto a los trabajadores como a la empresa. Además debe existir un compromiso genuino de la Gerencia, con el fin de poder identificar los grupos de interés y vincular esas acciones al objeto de la misma.

Se ha considerado desde la gerencia, que la ejecución de un programa de inducción y reinducción aplicado al personal a cargo de la atención al cliente, debe hacerse de manera que no signifique un costo elevado para la empresa, es decir que de manera que no signifique exceso de trabajo o sobre costos.

En cuanto a la priorización de necesidades de los distintos actores para dichos procesos, el personal administrativo (jefe de talento humano y personal de servicio al cliente) presenten muchas inquietudes al respecto; manifiestan necesidades de capacitación en temas como la seguridad ocupacional, dotación así como y aspectos referentes a la remuneración, indican que se debe hacer un estudio de la distribución de turnos y revisión del orden de los procedimientos.

Lo que se refiere a las preocupaciones o dificultades que se tengan frente a actividades de reinducción. En su mayoría lo que manifiestan los administrativos es la falta de claridad en cómo se van a minimizar las fallas que se han venido presentando, manifiestan que existe responsabilidad por parte de los usuarios. Por lo tanto no solo se observa la necesidad de capacitación en atención integral.

Por lo tanto es necesaria la implementación de un proceso de inducción y reinducción que sea socializado con este personal de manera didáctica, en el cual se distingan las características que debe cumplir el perfil del cargo asignado.

Las estrategias de la propuesta Implementación del programa de reinducción institucional integral han sido organizadas por niveles jerárquicos en la organización de la entidad; la participación de los actores en las estrategias es la siguiente:

9.1 INTERVENCIONES

9.1.1 Intervención 1. Presentar análisis de los resultados de la intervención que demuestre la relación costo beneficio

La propuesta demostrará la relación costo beneficio y resaltar los beneficios para su gestión y para la empresa a largo plazo. Sus actividades parten desde el análisis de la situación problema hasta el diseño de la propuesta de intervención; los actores participantes serán la gerencia y equipo multidisciplinar indicado, quienes realizarán las actividades, las cuales serán evaluadas siguiendo las siguientes metas:

Metas

- Entregar una propuesta de inducción y reinducción a la E.P.S Salud total en el término de 2 meses
- Socializar la propuesta con 100% de los actores en término de 2 meses
- Radicar la propuesta avalada por los actores ante la Gerencia

Esta propuesta será implementada mediante acuerdos y aceptación previa de la Gerencia de la E P.S. y su implementación quedará a cargo de la Gerencia y de su grupo de apoyo.

9.1.2 Intervención 2. Gestión del conocimiento en el proceso de atención al cliente

La cual será de utilidad para controlar la falta de conocimiento acerca del programa por medio de la socialización de la gestión en temas económicos,

sociales y ambientales, que le permita a la empresa evidenciar lo que hace y cómo lo hace, los actores participantes serán gerencia y personal administrativo.

Metas

- Compromiso con la búsqueda constante por alcanzar los mayores niveles de calidad y una superación creciente de las expectativas de los clientes/usuarios en el término de dos meses una vez implementada la propuesta.
- Conocer y auxiliar a los clientes/usuarios en sus requerimientos, el diálogo fluido, una respuesta rápida y efectiva a sus solicitudes.
- Renovar la confianza del cliente/usuario en forma continua y con cada atención, solicitud de información, reclamo o consulta.

Esta intervención se realizara mediante la aceptación previa de la Gerencia de la E P.S. y su implementación quedará a cargo de la Gerencia nacional de servicio al cliente.

9.1.3 Intervención 3. Revisión del perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente

Esta estrategia permitirá identificar la necesidad de una gestión de talento humano basado en competencias de los colaboradores.

Metas

- Analizar la estructura actual de los cargos relacionados con la atención al cliente en la empresa en un 100% al término de un mes.
- Revisar el término de dos meses, equilibrar en 80% los requerimientos y cargas de trabajo para cada uno de los 3 perfiles.
- Definir perfiles de cargo por competencia.
- Evaluar el desempeño del personal encargado de la atención al cliente

Esta intervención se realizara mediante la aceptación previa de la Gerencia de la E P.S. y su implementación quedará a cargo de la Gerencia nacional de servicio al cliente y personal administrativo gestor del talento humano.

9.1.4 Intervención 4. Identificación de fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al cliente/usuario

Concretamente está orientada a mejorar la experiencia del usuario, optimizar el tiempo de los prestadores médicos y agilizar tus procesos de la empresa, para así buscar máxima optimización de estos y la automatización de múltiples procesos relacionados con la atención y los servicios.

Evitando fallas como no escuchar al usuario ante algún tipo de barrera de acceso a los servicios, o la falta de protocolos y procesos durante el servicio al cliente, falta de conocimiento, falta de motivación al trabajador entre otras.

Metas

- Crear mecanismos que trabajen en escuchar y mejorar los resultados e impulsar el compromiso con el 80% de los clientes/usuarios en un periodo de dos meses.
- Revisar y estandarizar el proceso de atención y servicio al cliente en un 100% al término de la implementación de la propuesta (3 meses).
- Implementar el 80% de los indicadores para detectar los fallos y conocer lo que funciona en el área de atención al cliente al término de 3 meses.

Esta intervención se realizará mediante la aceptación previa de la Gerencia de la E P.S. y su implementación quedará a cargo de la Gerencia nacional de servicio al cliente y personal administrativo auditor y será utilizada por el personal encargado de la atención al cliente/usuario.

9.1.5 Intervención 5. Acompañamiento y capacitación a los clientes/usuarios

Es posible implementar modalidades innovadoras de capacitación, con protagonismo de los clientes/usuarios y centradas en los procesos y problemas del trabajo concreto, que permitan extender y profundizar el modelo de atención.

Metas

- Producir cambios en las concepciones, actitudes e 100% de los clientes/usuarios en su autonomía, motivación y responsabilidad al término de la implementación de la propuesta.
- Sistematizar el modelo de capacitación con materiales educativos y comunicacionales contribuyendo a hacer más claro, articulado, priorizado y pedagógico el modelo de atención 100% en tres meses de sistematización.
- Considerar de igual manera al personal y a los usuarios, procurando que progresivamente la educación permanente, la educación en salud y la comunicación social se interrelacionen 100% en un periodo de tres meses.

Con el fin de alcanzar dichas metas, la implementación quedará a cargo de la Gerencia nacional de servicio al cliente y personal administrativo encargado de la atención al cliente, y estará a disposición de los trabajadores y clientes/usuarios.

9.1.6 Intervención 6. Programa de inducción e implementar proceso de reinducción

Documentar los procedimientos y manuales de funciones para diseñar programa de inducción e implementar proceso de reinducción al personal encargado de la atención al cliente de acuerdo a los hallazgos.

Metas

- Analizar el diagnostico de condiciones iniciales del 100% personal contratado a cargo del servicio al cliente en el término de un mes.
- Identificar los 100% de los temas requeridos para el desarrollo del programa de inducción y reinducción.
- Proponer acciones prácticas para la transmisión de temas introductorios sobre atención al cliente en empresas de salud con una duración de 2 semanas en el 100% de los trabajadores nuevos.

Estas acciones estarán a cargo de la Gerencia nacional de servicio al cliente y personal administrativo (jefe talento humano). Y sus beneficiarios sera el personal encargado de la atención al cliente en todas las sedes de la E.P.S.

9.1.7 Intervención 7. Gestión de calidad de la atención al cliente

La encuesta de satisfacción de los clientes es una herramienta que permite medir, a través de un estudio, el nivel de conformidad (o no) de un cliente respecto de una empresa, por lo tanto esta estrategia permitirá alcanzar metas como:

Metas

- Valorar la opinión del 100%clientes/usuarios respecto al servicio y emprender acciones concretas para trabajar en la fidelización y retención de los clientes en el término de 3 meses.
- Conocer a los clientes y saber qué necesitan y así recabar información muy valiosa y útil para trabajar en una mejora del 100% procesos de atención al cliente en el término de 3 meses.
- Tomar mejores decisiones y brindar una buena experiencia de atención al 100% de los clientes/usuarios en la E.P.S en el término de 3 meses en un.

Estas metas se alcanzaran mediante la gestión de la Gerencia nacional de servicio al cliente, y personal administrativo encargado de la atención al cliente y SIAU en la seccional.

10. ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN

La siguiente tabla proyecta una serie de estrategias de evaluación concretas para cada una de las metas destinadas a cumplir con la implementación del programa de reinducción institucional integral para la E.P.S. Salud Total, cada meta está ligada a un indicador que evalúa el porcentaje mínimo o máximo para dicha meta. A continuación, se amplía lo descrito en siguiente tabla.

Tabla 2. Estrategias de Evaluación

ESTRATEGIA	META	INDICADORES DE EVALUACIÓN
Presentar una propuesta que demuestre la relación costo beneficio	Identificar los temas requeridos para el desarrollo del programa de inducción y reinducción.	Alcanzar el 80% de implementación de las estrategias y acciones de la propuesta de implementación para el programa de reinducción en un periodo de 3 meses.
Controlar la falta de conocimiento acerca del programa” por medio de la socialización de la gestión de la calidad en el proceso de atención al cliente.	Alcanzar los mayores niveles de calidad y una superación creciente de las expectativas de los clientes/usuarios.	Programar el 80% de las capacitaciones a trabajadores del área de atención al cliente en un periodo de 3 meses.
Revisar el perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente en comparación con los requisitos de dichos cargos y poder reajustar.	Equilibrar requerimientos y cargas de trabajo para cada uno de los perfiles.	Verificar el 100% de los perfiles que posee la empresa para los cargos en atención al cliente en comparación con los requisitos del cargo en un periodo de 1 mes.
Documentar los procedimientos y	Proponer una herramienta de	Programar el 100% de las capacitaciones a

ESTRATEGIA	META	INDICADORES DE EVALUACIÓN
manuales de funciones para diseñar programa de inducción e implementar proceso de reinducción de acuerdo a los hallazgos.	enseñanza para la transmisión de temas introductorios sobre atención al cliente en empresas de salud.	trabajadores del área de atención al cliente dentro del proceso de inducción y reinducción en un periodo de 3 meses.
Identificar fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al usuario.	Revisar y estandarizar el proceso de atención y servicio al cliente.	Identificar y gestionar el 100% de los errores y fallas en el proceso de atención al cliente/usuario
Proponer acompañamiento y capacitación a los usuarios	Producir cambios en las concepciones, actitudes de los clientes/usuarios en su autonomía, motivación y responsabilidad	Programar el 100% de las capacitaciones a los usuarios y clientes en el área de atención al cliente en un periodo de 3 meses.
Encuestar a los usuarios en cuanto a la calidad de la atención al cliente	Valorar la opinión de los clientes respecto al servicio	Encuestar al 100% de los clientes/usuarios en servicio al cliente en la E.P.S en un periodo de 3 meses.

Fuente: Elaboración propia

Las metas han sido trazadas de acuerdo a cada actor involucrado, teniendo en cuenta las necesidades y el mejoramiento de la calidad en la atención al cliente. Estas metas tratan de la alcanzar los objetivos propuestos por medio de acciones y actividades.

Es pertinente señalar además, que la evaluación por metas permite medir el alcance de las metas establecidas, teniendo en cuenta el personal humano involucrado y las respectivas actividades asignadas a, por lo tanto, un elemento de gran relevancia en este proceso, es que las metas sean medibles, para lo cual, en

este caso, se establecen indicadores de evaluación, los cuales están descritos en forma clara, además de cumplir con requisitos de confiabilidad y validez, a su vez estos indicadores se construyeron asignando el valor deseado de acuerdo a la meta establecida.

11. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Tabla 3. Presupuesto de la Propuesta

COSTOS DIRECTOS		
Concepto		Valor por actividad
Estrategia 1. Propuesta que demuestre la relación costo beneficio		\$ 2.220.000
Estrategia 2. Gestión de la calidad en el proceso de atención al cliente		\$ 2.866.000
Estrategia 3. Revisar el perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente		\$ 3.433.000
Estrategia 4. Identificar fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al cliente/usuario		\$ 4.000.000
Estrategia 5. Realizar acompañamiento y capacitación a los clientes/usuarios		\$ 3.050.000
Estrategia 6. Diseñar programa de inducción e implementar proceso de reinducción		\$ 3.740.000
Estrategia 7. Encuestar a los usuarios en cuanto a la calidad de la atención al cliente		\$ 3.910.000
Total costos directos		\$ 23.219.000
COSTOS INDIRECTOS		
Concepto	%	valor
Retenciones 11%	11%	\$ 2.554.090
Retención en la fuente por servicios	6%	\$ 1.393.140
Gravamen financiero 0,004%	0,00%	\$ 929
Pólizas contractuales 1%	1%	\$ 232.190
Costos indirectos		\$ 4.180.349
Total costos directos e indirectos		\$ 27.399.349

El presupuesto de la propuesta de intervención corresponde a la estimativa detallada de todos los costos necesarios para completar las tareas planificadas para alcanzar los objetivos planteados; como se discrimina en la tabla 3, los rubros correspondientes a los costos directos del presupuesto, están asociados a las diferentes estrategias de intervención y ascienden a un valor de veinte tres millones doscientos diez y nueve mil pesos (\$ 23.219.000) COP. Mientras que los costos indirectos, los cuales no se pueden identificar como directamente atribuibles a las estrategias de intervención y que corresponden esencialmente a retenciones o impuestos y pólizas de contratos, tienen un valor de cuatro millones ciento ochenta mil trescientos cuarenta y nueve pesos (\$ 4.180.349) COP, para un presupuesto total proyectado (suma de costos directos e indirectos) de veintisiete millones trescientos noventa y nueve mil trescientos cuarenta y nueve pesos (\$ 27.399.349) COP.

12. CONCLUSIONES

La propuesta realizada busca fortalecer capacidades en el personal encargado de la atención al cliente/usuario en cuanto a la calidad del servicio para disminuir las quejas y reclamos de esta población que se ve enfrentado a los fallos y errores por medio de la implementación de un proceso de inducción y reinducción.

Por tanto con la implementación de la misma, se busca poder garantizar una atención al cliente/usuario segura y continua mediante estrategias enfocadas a la gestión de la calidad, gestión del talento humano y satisfacción de los clientes/usuarios.

La intervención se basa en la propuesta de fortalecer una herramienta de enseñanza para la transmisión de temas introductorios sobre atención al cliente en empresas de salud teniendo en cuenta los intereses expuestos por los actores que participan en el problema.

REFERENCIAS

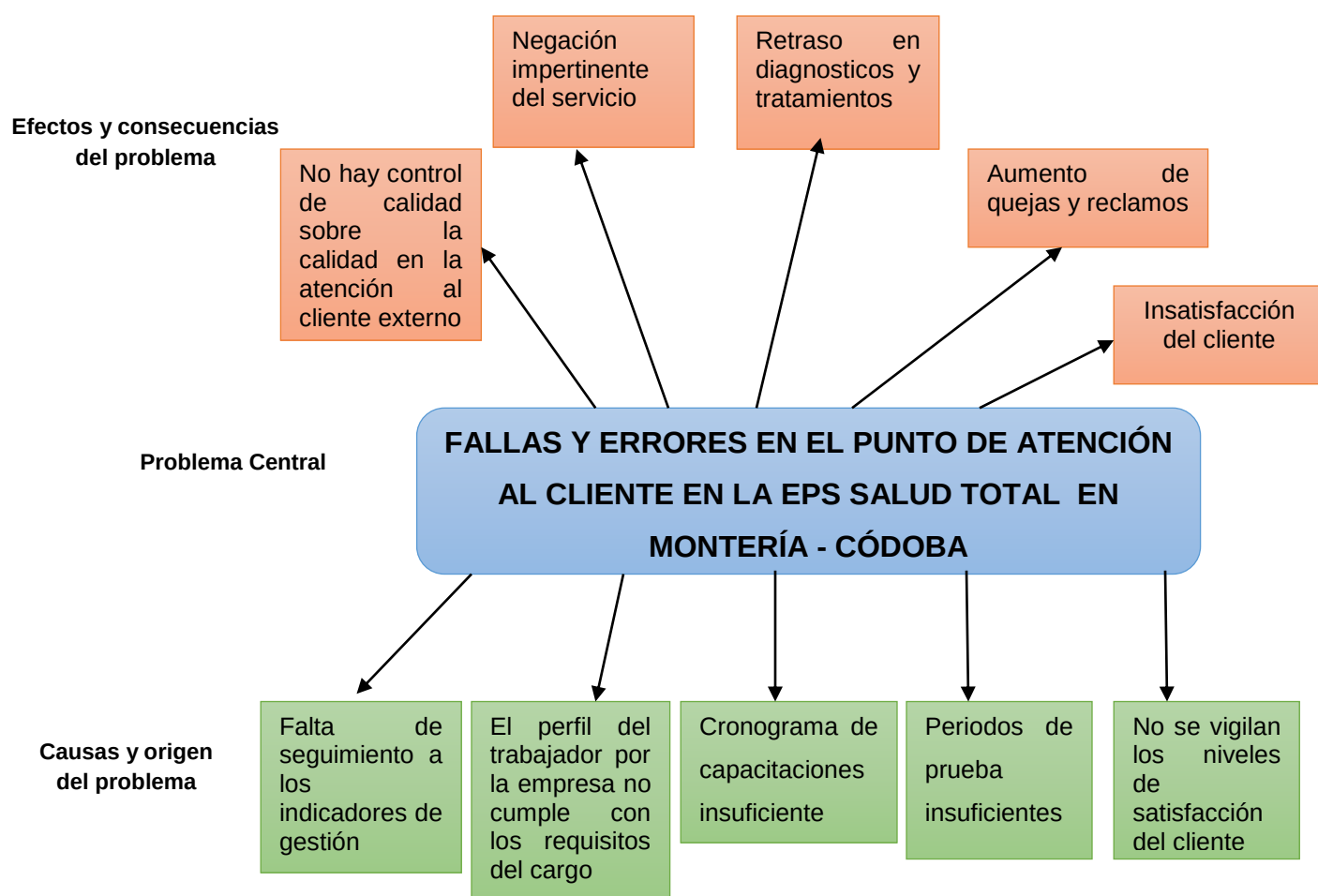
1. Castaño, CA. Manual para la gestión del relacionamiento con los grupos de interés. [Internet] 2012. Disponible en: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5013/Manual%20para%20la%20gestion%20Grupol.pdf?sequence=1>
2. Moreno R. Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa. [Internet] 2015. Disponible En: <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>
3. Carmona JA. Garcia CX. Programa de inducción y reinducción a empleados administrativos del Hospital Departamental Roldanillo. [Trabajo de Grado] Valle: Universidad del Valle; 2012
4. Castellanos VP. Cruz NT. Fragoso LA. Muñoz JP. Caracterización del modelo de inducción, reinducción, entrenamiento y capacitación de personal en una institución prestadora de servicios de salud e identificación de la adherencia a los lineamientos estratégicos institucionales. [Trabajo de Grado] Manizales: Universidad Catolica de Manizales; 2012
5. Ruiz I. Muñoz M. Jimenez M. La inducción como factor de éxito en la gestión del cliente interno de las áreas de salud de la Región Chorotega. Rev. cienc. adm. financ. Segur. soc 1999; 7(2): 45-71
6. Pérez, V. Calidad total en la atención al cliente: Pautas para Garantizar la Excelencia en el Servicio. España: Ideaspropias; 2006
7. Sanchez Y. Dorado CP. Importancia de la calidad en servicio al cliente Imporfenix SAS [Trabajo de grado] Palmira; Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios; 2013
8. Lobato EB. Propuesta de un plan de calidad del servicio para mejorar el grado de satisfaccion de los clientes de la empresa H y M Almacenes. GENERALES S.R.L
9. López ME. Importancia de la calidad del servicio al cliente. Revista El buzón de Pacioli. 2013; (82)
10. Montoya.AM. Creatividad, innovación y emprendimiento dentro de las empresas. [Trabajo de Grado]. Madrid:Universidad Pontificia ICAI ICADE Comillas;2015
11. Dessler G. Varela R. Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano. México: Pearson Educación; 2011

- 12.**Gutierrez CA. Izquierdo JC. ¿Es posible influenciar la cultura organizacional deliberadamente? estudio de caso en ISAGEN. [Trabajo de Grado].Medellin: Universidad EAFIT;2013
- 13.**Chavenato I. Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. Mexico: McGraw-Hill; 2007
- 14.**Hernández FE., Martí Y. Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. ACIMED [Internet]. 2006; 14(1).
- 15.**Mejia CA. Propuesta metodológica para la inducción y capacitación en el area de producción en laboratorios Ropsohn para el buen desempeño, bajo los requerimientos de la Resolución 1160 numeral 10 del 2016. [Trabajo de grado].Bogota D.C.: Universidad Libre; 2016
- 16.**Rodriguez J. Administración Moderna de Personal, Sétima Edición, 2007, Pág. 163
- 17.** Mendoza TA. Elaboración de un manual de inducción para el personal de la editorial Don Bosco. [Trabajo de Grado]. Cuenca – Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana; 2013
- 18.**Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia. Programa de inducción y reinducción del FPS. 2017 [Internet]. Disponible en: <http://132.255.23.82/PROGINDUCCIONREINDUC.pdf>
- 19.**Gallo EY. la capacitación como herramienta continúa en los procesos de talento humano para la productividad en las microempresas de Bogotá. [Trabajo de grado] Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada; 2018
- 20.**Aljure N. Guzman MA. Medina P. Diseño y elaboración del manual de funciones por competencias para la empresa AVOSS. [Trabajo de grado] Neiva: Universidad Cooperativa de Colombia; 2018
- 21.**Guía de Atención al Usuario. Marco conceptual y organizativo. Sociedad Española de Atención al Usuario de la Sanidad. [Internet] 2009.Disponible en: http://www.seaus.net/images/stories/pdf/Guia_Marco_Conceptual_y_Organizativo.pdf
- 22.**Rosales ML. Componentes esenciales del trabajo en equipo y el servicio al cliente interno y externo. Bibliotecas. 2010; 28(2)
- 23.**Massip C, Ortiz Reyes RM, Llantá María, Peña M, Infante I. La evaluación de la satisfacción en salud: un reto a la calidad. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2008; 34(4).

- 24.**Jiménez L, Báez RM, Pérez B, Reyes I. Metodología para la evaluación de la calidad en instituciones de la atención primaria de salud. Rev Cubana Salud Pública. 1996; 22(1):37-43.
- 25.**Chang M. Satisfacción de los pacientes con la atención médica. Rev Cubana Med Gen Integr. 1999; 15(5):541-7.
- 26.**Función Pública. Concepto 542051 de 2020 Departamento Administrativo de la Función Pública [Internet] 2020.Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=157894>
- 27.**Montoya, CA. Boyero MR. EL CRM COMO HERRAMIENTA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA ORGANIZACIÓN Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 17, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 130-151
- 28.**Donabedian A. Evaluación de la calidad de la atención médica. En: OPS/OMS, editores. Investigaciones sobre servicios de salud: una antología. Washington D.C.: OPS/OMS; 1992.p.382-404. (Publicación Científica; 534).
- 29.**Gómez Juanola Manolo, Pérez Carvajal Alexis, Moya Rodríguez Mayra, Reyes Llanes Mabel. Satisfacción de los adultos mayores con los servicios de salud en el nivel primario. Rev Cubana Med Gen Integr [periódico en la Internet]. 2004; 20(3): Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252004000300007&lng=es&nrm=iso.
- 30.**Zas Ros B, Grau Abalo JA, Hernández Meléndez E. Psicología de la salud y gestión Institucional. En: Psicología de la Salud. Fundamentos y aplicaciones. México: Universidad de Guadalajara; 2005.

ANEXOS

Anexo A. Árbol del Problema



Anexo B. Causa o consecuencia del problema

Criterio a controlar en la propuesta de intervención	Origen de la causa o consecuencia del problema	Meta a lograr
Causa	Falta de seguimiento a los indicadores de gestión	80% de implementación de las estrategias y acciones de la propuesta de implementación del programa de reinducción.
Causa	El perfil del trabajador por la empresa no cumple con los requisitos del cargo	Verificar el 100% de los perfiles que posee la empresa para los cargos en atención al cliente en comparación con los requisitos del cargo
Causa	Cronograma de capacitaciones insuficiente	Programar el 80% de las capacitaciones a trabajadores del area de atención al cliente
Causa	Periodos de prueba insuficientes	Analizar y cambiar en un 90% los periodos de prueba
Causa	No se vigilan los niveles de satisfacción del cliente	Encuestar al 100% de los clientes/usuarios en servicio al cliente en la EPS
Consecuencia	No hay control de calidad sobre la calidad en la atención al cliente externo	Mejorar en un 90% la gestion de indicadores de calidad
Consecuencia	Negación impertinente del servicio	Identificar el 100% de los errores y fallas en el proceso de atención al cliente/usuario
Consecuencia:	Retraso en diagnosticos y tratamientos	Identificar el 100% de los errores y fallas en el proceso de atención al

		cliente/usuario
Consecuencia:	Aumento de quejas y reclamos	Identificar el 100% de los errores y fallas en el proceso de atención al cliente/usuario
Consecuencia:	Insatisfacción del cliente	Identificar el 100% de los errores y fallas en el proceso de atención al cliente/usuario

Fuente: Realización propia

Anexo C. Participación de actores

Actores	Intereses	Problemas Percibidos	Mandatos (Regulación) y Recursos que Administra
La Gerencia General y Gerencia nacional de servicio al cliente	Cumplir con la misión de la EPS Salud Total. Estrategias para el cambio sin causar traumatismos en la operación y funcionamiento normal de la empresa	Reconoce que se necesitan mejoras en el proceso de inducción y reinducción (positivo) Problemas por el costo (negativa)	Ordenan el gasto (aprueba o niega recursos)
Los administrativos	Se interesan por la organización del trabajo así como mejores condiciones laborales y mejoramiento de la atención	Están dispuestos al cambio y creen en la orientación por parte de la gerencia y demás jefes de departamento o áreas para lograrlo (positivo) Perciben dificultad para la implementación de medidas correctivas, consideran que hay mucho desorden (negativo)	Son responsables de la atención al cliente externo.
Los clientes/usuarios:	Desean recibir una atención de calidad y calidez que les permita un	Ven que es posible implementar normas y requisitos obligatorios para	Son quienes demandan un acceso idóneo a los servicios de salud.

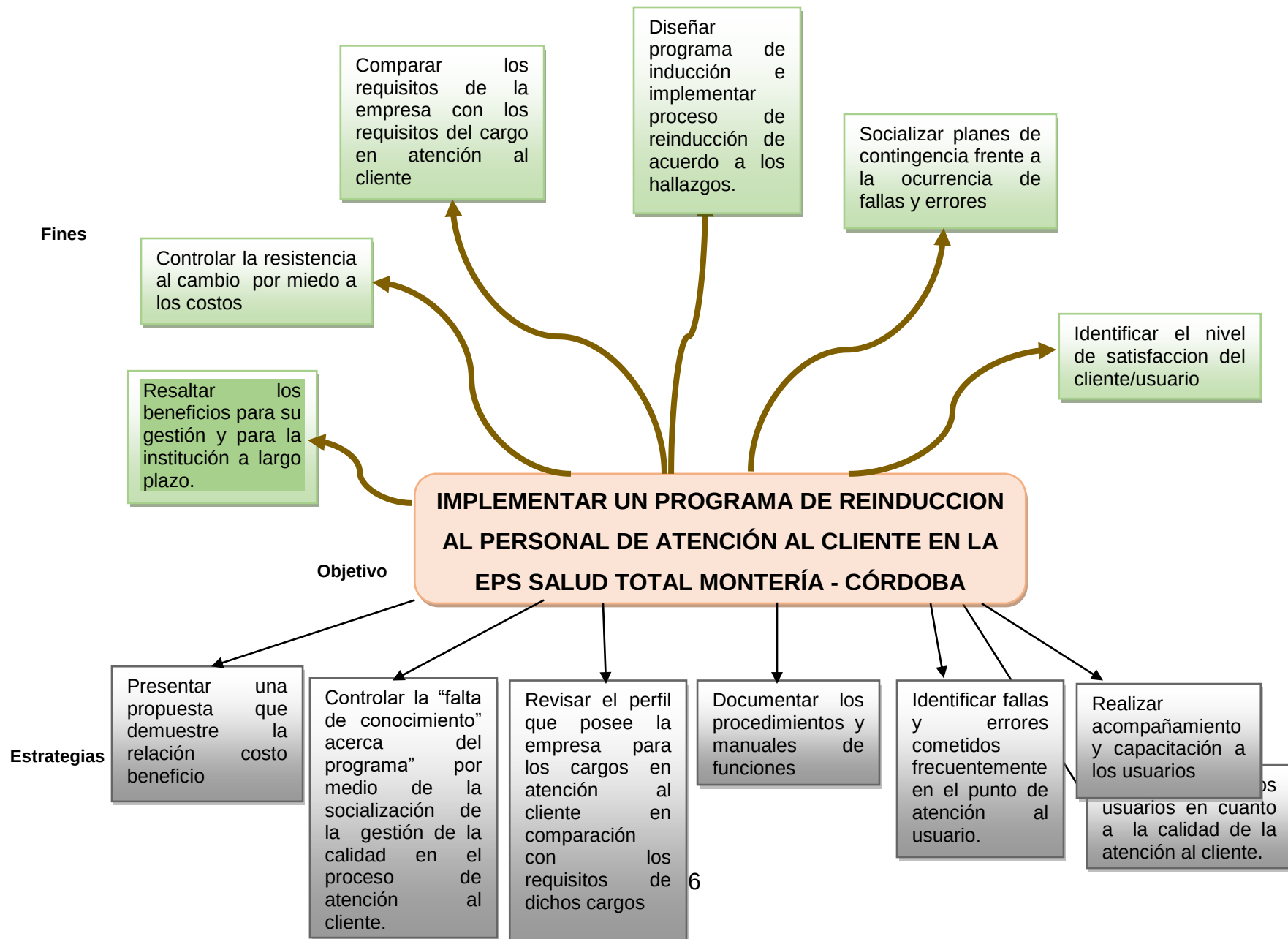
		mejorar la atención (positivo) Creer que la atención normalmente es mala (negativo)	
--	--	---	--

Fuente: Realización propia

Anexo D. Definición de Estrategias

ACTORES	ESTRATEGIAS
La Gerencia General y Gerencia nacional de servicio al cliente	Presentar una propuesta que demuestre la relación costo beneficio y resaltar los beneficios para su gestión y para la institución a largo plazo. Estrategia para controlar la “falta de conocimiento” acerca del programa” por medio de la socialización de la gestión de la calidad en el proceso de atención al cliente. Revisar el perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente en comparación con los requisitos de dichos cargos y poder reajustar.
Los administrativos	Documentar los procedimientos y manuales de funciones para diseñar programa de inducción e implementar proceso de reinducción de acuerdo a los hallazgos. Identificar fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al usuario. Socializar planes de contingencia frente a la ocurrencia de fallas y errores frecuentemente presentados en el punto de atención.
Los clientes/ usuarios:	Proponer acompañamiento y capacitación a los usuarios en cuanto a los derechos y deberes así como del proceso de atención y se sienta parte activa de él.

Anexo E. Árbol de Objetivos



Anexo F. Presupuesto de estrategias

Estrategia 1. Propuesta que demuestre la relación costo beneficio

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista en Gerencia	Director del Proyecto	14	Horas	\$ 80.000	\$ 1.120.000
Patrocinadores	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
COSTO TOTAL					\$ 1.120.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la ESE	20	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 200.000
COSTO TOTAL					\$ 200.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	Informes y Borradores	1	mes	\$ 120.000	\$ 120.000
COSTO TOTAL					\$ 120.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		1	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 300.000
Impresora	Imprimir Borrador	100	# hojas/mes	\$ 300	\$ 30.000
COSTO TOTAL					\$ 330.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	50	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 450.000
COSTO TOTAL					\$ 450.000
TOTAL COMPONENTE					2.220.000

Estrategia 2. Gestión del conocimiento en el proceso de atención al cliente

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista Gerencia	en Director del Proyecto	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Especialistas en Calidad de servicios de salud	Apoyo técnico	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Patrocinadores	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
		COSTO TOTAL			\$ 1.920.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la E.P.S.	15	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 150.000
		COSTO TOTAL			\$ 150.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	informes	160	hoja	\$ 100	\$ 16.000
		COSTO TOTAL			\$ 16.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		2	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 600.000
		COSTO TOTAL			\$ 600.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	20	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 180.000
		COSTO TOTAL			\$ 180.000
TOTAL COMPONENTE					2.866.000

Estrategia 3. Revisión del perfil que posee la empresa para los cargos en atención al cliente

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista en Gerencia	Director del Proyecto	12	Horas	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Especialista en gestion de talento humano	Apoyo técnico	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Patrocinadores	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
Asesores	Financiero	1	Revisión	\$ 90.000	\$ 90.000
		COSTO TOTAL			\$ 2.490.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la E.P.S.	20	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 200.000
		COSTO TOTAL			\$ 200.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	Informes y Borradores	1	mes	\$ 80.000	\$ 80.000
		COSTO TOTAL			\$ 80.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		1	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 300.000
Impresora	Imprimir Borrador	10	# hojas/mes	\$ 300	\$ 3.000
		COSTO TOTAL			\$ 303.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	40	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 360.000
		COSTO TOTAL			\$ 360.000
TOTAL COMPONENTE					3.433.000

Estrategia 4. Identificación de fallas y errores cometidos frecuentemente en el punto de atención al cliente/usuario

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista Gerencia	en Director del Proyecto	12	Horas	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Especialistas en Calidad de servicios de salud	Apoyo técnico	12	Horas	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Personal	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
COSTO TOTAL					\$ 2.880.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la E.P.S.	25	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 250.000
COSTO TOTAL					\$ 250.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	Informes	5	mes	\$ 60.000	\$ 300.000
COSTO TOTAL					\$ 300.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		1	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 300.000
COSTO TOTAL					\$ 300.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	30	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 270.000
COSTO TOTAL					\$ 270.000
TOTAL COMPONENTE					4.000.000

Estrategia 5. Acompañamiento y capacitación a los clientes/usuarios

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista Gerencia	en Director del Proyecto	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Especialistas en Calidad de servicios de salud	Apoyo técnico	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Personal	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
COSTO TOTAL					\$ 1.920.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la ESE	10	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 100.000
COSTO TOTAL					\$ 100.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	Informes	2	mes	\$ 80.000	\$ 160.000
COSTO TOTAL					\$ 160.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		2	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 600.000
COSTO TOTAL					\$ 600.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	30	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 270.000
COSTO TOTAL					\$ 270.000
TOTAL COMPONENTE					3.050.000

Estrategia 6. Programa de inducción e implementar proceso de reinducción

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista Gerencia	en Director del Proyecto	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Especialistas en Calidad de servicios de salud	Apoyo técnico	8	Horas	\$ 120.000	\$ 960.000
Especialistas administración talento humano	en del Apoyo técnico	8	Horas	\$ 100.000	\$ 800.000
Personal	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
COSTO TOTAL					\$ 2.720.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la ESE	20	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 200.000
COSTO TOTAL					\$ 200.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	Informes	5	mes	\$ 50.000	\$ 250.000
COSTO TOTAL					\$ 250.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		1	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 300.000
COSTO TOTAL					\$ 300.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	30	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 270.000
COSTO TOTAL					\$ 270.000
TOTAL COMPONENTE					3.740.000

Estrategia 7. Gestion de calidad de la atención al cliente

RECURSO HUMANO					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Especialista en Gerencia	Director del Proyecto	12	Horas	\$ 80.000	\$ 960.000
Especialistas en Calidad de servicios de salud	Apoyo técnico	12	Horas	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Estadístico		6	Horas	\$ 80.000	\$ 480.000
Personal	E.P.S Salud Total		Mes	-	-
		COSTO TOTAL			\$ 2.880.000
TRANSPORTE					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Gasolina	Desplazamiento a la E.P.S.	20	Viajes ida y regreso	\$ 10.000	\$ 200.000
		COSTO TOTAL			\$ 200.000
PAPELERÍA - Es material para la ejecución administrativa del proyecto					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Impresiones	Informes y Borradores	5	mes	\$ 10.000	\$ 50.000
		COSTO TOTAL			\$ 50.000
COMPRA Y/O ALQUILER DE EQUIPOS					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador		1	# equipos/mes	\$ 300.000	\$ 300.000
Impresora	Imprimir Borrador	100	# hojas/mes	\$ 300	\$ 30.000
		COSTO TOTAL			\$ 330.000
ALIMENTACIÓN					
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Almuerzos	Refrigerios	50	#Almuerzo/mes	\$ 9.000	\$ 450.000
		COSTO TOTAL			\$ 450.000
TOTAL COMPONENTE					3.910.000

