


| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| | PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| | DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | | PAGINA: 1 de 8 |

26.

| | |
|--------------|------------------------------|
| FECHA | viernes, 19 de enero de 2018 |
|--------------|------------------------------|

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

| | |
|------------------------|-----------------|
| UNIDAD REGIONAL | Seccional Ubaté |
|------------------------|-----------------|

| | |
|--------------------------|----------|
| TIPO DE DOCUMENTO | Pasantía |
|--------------------------|----------|

| | |
|-----------------|--|
| FACULTAD | Ciencias Administrativas Económicas y Contables |
|-----------------|--|

| | |
|---|----------|
| NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO | Pregrado |
|---|----------|


| | |
|---------------------------|----------------------------|
| PROGRAMA ACADÉMICO | Administración de Empresas |
|---------------------------|----------------------------|

El Autor(Es):

| APELLIDOS COMPLETOS | NOMBRES COMPLETOS | No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN |
|----------------------------|--------------------------|--|
| COHECHA TORRES | ANGELA VANESSA | 1076664396 |
| | | |
| | | |
| | | |

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| | PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| | DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | | PAGINA: 2 de 8 |

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

| APELLIDOS COMPLETOS | NOMBRES COMPLETOS |
|----------------------------|--------------------------|
| MARTINEZ PAEZ | MARINA RAQUEL |
| | |
| | |

| TÍTULO DEL DOCUMENTO |
|--|
| PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ |

| SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje) |
|--|
| |

| TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía |
|--|
| ADMINISTRADOR DE EMPRESAS |

| AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO | NÚMERO DE PÁGINAS |
|-------------------------------------|--------------------------|
| 15/11/2017 | 125 |

| DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves) | |
|--|--------------------------|
| ESPAÑOL | INGLÉS |
| 1. Direccionamiento | Addressing |
| 2. Plan estratégico | Strategic plan |
| 3. Política | Politics |
| 4. Objetivos | Objective |
| 5. Indicadores de gestión | Management indicators |
| 6. Diagnostico organizacional | Organizational diagnosis |

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



| | |
|---|-----------------------------|
| MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAR113 |
| PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | PAGINA: 3 de 8 |

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

Para el desarrollo de la pasantía en el Centro odontológico medico Montañez se inició con una documentación con el PAMEC (Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención en Salud), el cual contaba con un direccionamiento estratégico actualizado al año 2013, por lo tanto, se evidencio la necesidad de efectuar un diagnostico organizacional.

También se desarrolló la matriz POAM (Perfil de oportunidades y amenazas del medio), estableciendo las oportunidades y amenazas más sobresalientes del entorno actual; y la matriz PCI (Perfil de capacidad interna), con la cual se evidencian las principales fortalezas y debilidades de la institución.


Además, siendo el Centro Medico Montañez una IPS (Institución prestadora de Salud), cuenta con algunas políticas que identifican los servicios de salud, como la política de seguridad del paciente y política de tratamiento de datos personales, a las cuales se añadió una política de RSE (Responsabilidad Social Empresarial); y una política de humanización del paciente, que va unida con la política de seguridad del paciente ya existente.

Seguidamente, para continuar con el direccionamiento estratégico de la organización, se procedió a formular un plan estratégico enfocado en la perspectiva del cliente, con el fin de aumentar el campo de acción de la organizacional a un nivel regional; y en la perspectiva de aprendizaje y conocimiento interno de la empresa, con la idea de gestionar el conocimiento de la organización y cimentar una cultura organizacional con base en el direccionamiento estratégico planteado anteriormente.

ABSTRAC

For the development of the internship at the Montañez Medical Dental Center, it began with a documentation with the PAMEC (Audit Program for the Improvement of the Quality of Health Care), which had a strategic address updated to 2013, for therefore, the need to carry out an organizational diagnosis.

The POAM (Profile of opportunities and threats of the environment) matrix was also developed, establishing the most outstanding opportunities and

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| | PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| | DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | | PAGINA: 4 de 8 |

threats of the current environment; and the PCI (Internal Capacity Profile) matrix, which demonstrates the institution's main strengths and weaknesses.

In addition, the Centro Medico Montañez is an IPS (Health Care Institution), has some policies that identify health services, such as patient safety policy and personal data treatment policy, to which was added a policy of RSE (Corporate Social Responsibility); and a policy of humanization of the patient, which is linked with the patient's existing security policy.

Next, in order to continue with the strategic direction of the organization, a strategic plan focused on the client's perspective was developed, in order to increase the scope of the organization at a regional level; and in the perspective of learning and internal knowledge of the company, with the idea of managing the knowledge of the organization and cementing an organizational culture based on the strategic approach outlined above.

AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:

Marque con una "X":

| AUTORIZO (AUTORIZAMOS) | SI | NO |
|--|-----------|-----------|
| 1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer. | X | |
| 2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet. | X | |



| | |
|---|-----------------------------|
| MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | PAGINA: 5 de 8 |


| | | |
|--|---|--|
| 3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones. | X | |
| 4. La inclusión en el Repositorio Institucional. | X | |

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| | PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| | DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | | PAGINA: 6 de 8 |

Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI** ___ **NO** **X**.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:


a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros;

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| | PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| | DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | REPOSITORIO INSTITUCIONAL | PAGINA: 7 de 8 |

respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.




Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

| Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión | Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.) |
|---|--|
|---|--|

| | | |
|---|---|-----------------------------|
|  | MACROPROCESO DE APOYO | CÓDIGO: AAAr113 |
| | PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO | VERSIÓN: 3 |
| | DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL | VIGENCIA: 2017-11-16 |
| | | PAGINA: 8 de 8 |

| (Ej. PerezJuan2017.pdf) | |
|-------------------------|-------|
| 1. AngelaCohecha.pdf | Texto |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

| APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS | FIRMA (autógrafo) |
|--------------------------------------|--|
| ANGELA VANESSA COHECHA TORRES |  |
| | |
| | |
| | |

12.1.50

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CENTRO
ODONTOLÓGICO MEDICO MONTAÑEZ.

Informe pasantía para optar al título de Administrador de Empresas

ANGELA VANESSA COHECHA TORRES

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UBATE

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CENTRO
ODONTOLÓGICO MEDICO MONTAÑEZ.

MARINA RAQUEL MARTINEZ PAEZ
ASESOR INTERNO

OSCAR VICENTE SILVA
ASESOR EXTERNO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
UBATE

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1. TITULO..... | 8 |
| 1.1. AREA..... | 8 |
| 1.2. LINEA DE INVESTIGACION | 8 |
| 2. INTRODUCCION..... | 9 |
| 3. JUSTIFICACIÓN..... | 10 |
| 4. OBJETIVOS..... | 11 |
| 4.1. GENERAL..... | 11 |
| 4.2. ESPECÍFICOS..... | 11 |
| 5. MARCO REFERENCIAL | 12 |
| 5.1. MARCO LEGAL..... | 12 |
| 5.2. MARCO INSTITUCIONAL | 12 |
| 5.2.1. Misión..... | 12 |
| 5.2.2. Visión | 13 |
| 5.2.3. Valores..... | 13 |
| 5.3. MARCO TEORICO | 14 |
| 5.4. MARCO CONCEPTUAL..... | 16 |
| 6. DOFA..... | 22 |
| 6.1. MATRIZ DOFA | 22 |
| 6.2. ESTRATEGIAS..... | 24 |
| 6.3. PLAN DE MEJORAMIENTO..... | 25 |
| 7. DESARROLLO DE LA PASANTIA | 27 |
| 7.1. ETAPAS DE LA PASANTIA..... | 27 |
| 7.1.1. Etapa 1..... | 27 |
| 7.1.2. Etapa 2..... | 56 |
| 7.1.3. Etapa 3..... | 67 |
| 7.1.4. Etapa 4..... | 77 |
| 7.2. CRONOGRAMA DE LA PASANTÍA | 82 |
| 7.3. PRESUPUESTO DE LA PASANTÍA..... | 84 |

8. CONCLUSIONES85
9. RECOMENDACIONES.....86
10. ANEXOS-EVIDENCIAS87

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. DOFA..... | 22 |
| Tabla 2 Plan de mejoramiento | 25 |
| Tabla 3 Matriz de evaluación de la misión | 27 |
| Tabla 4 Grafica de evaluación de la visión | 28 |
| Tabla 5 Matriz de evaluación de visión | 29 |
| Tabla 6 Grafica de evaluación de visión | 29 |
| Tabla 7 POAM político | 30 |
| Tabla 8 POAM Social..... | 32 |
| Tabla 9 POAM Económico..... | 34 |
| Tabla 10 POAM competitivo | 36 |
| Tabla 11 POAM Tecnológico | 38 |
| Tabla 12 POAM Geográfico | 41 |
| Tabla 13 PCI Directivo | 43 |
| Tabla 14 PCI Competitivo | 45 |
| Tabla 15 PCI Talento humano | 47 |
| Tabla 16 PCI Financiero | 48 |
| Tabla 17 PCI Tecnológico..... | 50 |
| Tabla 18 Matriz MEFE | 52 |
| Tabla 19 Matriz MEFI..... | 53 |
| Tabla 20 Matriz MIE | 57 |
| Tabla 21 Matriz PEYEA | 58 |
| Tabla 22 Grafica PEYEA | 59 |
| Tabla 23 Portada direccionamiento | 61 |
| Tabla 24 MCPE 1..... | 63 |
| Tabla 25 MCPE 2..... | 64 |
| Tabla 26 MCPE 3..... | 65 |
| Tabla 27 Estrategias | 67 |
| Tabla 28 Objetivos corto plazo clientes | 69 |

| | |
|--|----|
| Tabla 29 Objetivos corto plazo institucional | 69 |
| Tabla 30 Indicadores clientes | 70 |
| Tabla 311 Indicadores institucionales | 71 |
| Tabla 322 Costos y recursos necesarios | 72 |
| Tabla 33 Cronograma de actividades | 74 |
| Tabla 34 Tablero de control integrado | 76 |
| Tabla 35 Portada Plan estratégico..... | 78 |
| Tabla 36 Mapa de procesos..... | 79 |
| Tabla 37 Cronograma pasantía | 82 |
| Tabla 38 Presupuesto pasantía | 84 |

ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1. Política de seguridad del paciente..... | 87 |
| Anexo 2. Política de responsabilidad social..... | 94 |
| Anexo 3. Política de tratamiento de datos personales | 98 |
| Anexo 4. Informe 1..... | 105 |
| Anexo 5 Informe 2..... | 110 |
| Anexo 6. Informe 3..... | 114 |
| Anexo 7. Informe 4..... | 118 |
| Anexo 8 Resumen analítico investigativo | 122 |

1. TITULO

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO PARA EL CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO
MONTAÑEZ

1.1. AREA

Gestión de las organizaciones y sociedad

1.2. LINEA DE INVESTIGACION

Desarrollo Organizacional

2. INTRODUCCION

El direccionamiento estratégico es de vital importancia para toda organización, ya que permite que esta tenga claros los procesos que puedan plantearse y los objetivos establecidos por la organización a desarrollarse, para asegurar su estabilidad y crecimiento, además del control y evaluación de cada objetivo.

Por lo anterior expuesto, la empresa Centro Odontológico Medico Montañez, y por medio de la pasantía en convenio con la Universidad de Cundinamarca, solicito un pasante para la actualización y reestructuración del direccionamiento estratégico de la organización.

Esta pasantía se desarrolla en cuatro etapas que constan de, un diagnostico organizacional con base en matrices como el POAM, PCI, MEFE entre otras, y continuando con el planteamiento de la plataforma estratégica, que incluye la misión, visión, valores, principios, y políticas institucionales, además del mapa de procesos.

También se formula un plan estratégico a solicitud de gerencia, con el objetivo de acreditar la organización en calidad en salud, para lo cual se parte de un DOFA dando como resultado unas estrategias, las cuales se describen de forma clara llevando a realizar en un tablero de control integrado, que es indispensable para llevar un control y seguimiento del cumplimiento y desarrollo de dichas estrategias, aplicando las estrategias desde la perspectiva del cliente, y desde la perspectiva de aprendizaje y conocimiento organizacional.

Tras la culminación de esta pasantía, se obtuvieron resultados positivos, a través del cumplimiento de los objetivos propuestos que beneficiaron el Centro Odontológico Medico Montañez en su filosofía institucional.

3. JUSTIFICACIÓN

El enfoque que tiene el direccionamiento estratégico y la planeación estratégica con la carrera de Administración de Empresas es recalcar la importancia de que las empresas tengan establecidos los procedimientos a realizar, que deberán ser afines con su misión, visión y objetivos para un buen desempeño de la organización en el área empresarial y de esta manera lograr ser competitivos en su sector.

También es necesario recalcar que un plan estratégico es una herramienta que permite al administrador identificar los puntos críticos y fortalezas de la organización, lo cual permitirá una adecuada toma de decisiones para la puesta en marcha de las estrategias a ejecutar y a si mismo diseñar un futuro deseado para dicha organización.

Por lo tanto se busca por medio de la planeación estratégica producir cambios tanto en la organización como en el recurso humano, lo que conllevara al desarrollo de una serie de actividades encaminadas a producir un direccionamiento estratégico eficaz.

De igual manera el crecimiento empresarial involucra claramente la orientación estratégica de la misma organización y de los directivos. Por lo tanto, la orientación que tengan los directivos son las que permiten que la toma de decisiones sea en pro del crecimiento empresarial, con decisiones fundamentadas en metas basadas en el desarrollo de factores claves del éxito para la organización.

4. OBJETIVOS

4.1. GENERAL

- Actualización y diseño del direccionamiento estratégico para el Centro Odontológico Medico Montañez de Ubaté para el 2018, con el propósito de obtener un plan estratégico en el proceso de acreditación de calidad en la IPS.

4.2. ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico organizacional con el fin de conocer la situación actual de la empresa, en búsqueda de estrategias eficaces.
- Proponer un plan estratégico enfocado en el cliente y en el aprendizaje y conocimiento de la organización.
- Ajustar el mapa de procesos y procedimientos a las condiciones actuales de la organización.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO LEGAL

Ante la necesidad de plantear una política de responsabilidad social empresarial, y de actualizar la política de tratamiento de datos personales se tuvo en cuenta las siguientes leyes colombianas:

La Norma internacional ISO 26000, que constituye una guía sobre la responsabilidad social, ofrece un modelo global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo.

Se toma en cuenta la ley estatutaria 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales, para la política de protección de datos personales.

Además del decreto 1377 de junio 27 de 2013, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012.

5.2. MARCO INSTITUCIONAL

El Centro Odontológico Médico Montañez es una Institución Prestadora de Servicios de Salud de carácter privado, localizada en la calle 8 N° 9-106, municipio de Ubaté, Cundinamarca; cuyo propósito fundamental es Brindar al paciente, a su familia y a la comunidad, servicios en diferentes ramas de salud, en ciencias básicas como Medicina General, Salud Ocupacional y Odontología, y en especialidades como Ortodoncia, Ginecología, además de otros servicios como Laboratorio Clínico y Dental y Toma e interpretación de radiografías odontológicas, con los más altos niveles de calidad y seguridad en su sede asistencial. Sus funciones comprenden la promoción, la atención y la recuperación de la salud y la prevención, el tratamiento y rehabilitación de enfermedad, la investigación científica y la extensión de sus servicios.

5.2.1. Misión

El Centro Odontológico Médico Montañez es una institución que asume con responsabilidad la prestación de sus servicios en salud en las áreas odontológica y médica, a los habitantes de la provincia de Ubaté y sus alrededores; siendo

reconocida por fundamentos de excelencia científica, sentido ético, moral, humanitario y de proyección social por parte de nuestros colaboradores. Todo esto mediante un esfuerzo permanente por mejorar la calidad y garantizar la seguridad del paciente, contando con el personal idóneo, la tecnología de punta y una óptima gestión administrativa-financiera.

5.2.2. Visión

El Centro Odontológico Médico Montañez para el año 2022 será reconocido por la calidad de sus servicios, su calidez humana apoyada en una infraestructura óptima con los debidos soportes científicos de última generación garantizando la seguridad en todos nuestros procesos, siendo la entidad prestadora de servicios de salud más escogida por los usuarios de la región de Ubaté y sus alrededores, y como líder de su categoría a nivel departamental; ofreciendo el escenario ideal para el cuidado y recuperación de la salud bajo la filosofía de la gestión del servicio, siempre buscando mejores opciones de vida para la comunidad.

5.2.3. Valores

- Responsabilidad Corporativa: definiendo los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyan el mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes.
- Respeto a nuestros pacientes y a sus familias: es fundamental tratar con respeto, amabilidad y solidaridad a los pacientes y acompañantes del paciente.
- Calidad y buen Servicio: el otorgar prioridad máxima al paciente es clave para mejorar la calidad de los servicios de salud y una buena atención hacia el paciente.
- Cumplimiento: asegurar que la prestación del servicio sea con responsabilidad y sentido de pertenencia.
- Honestidad: actuando con transparencia y responsabilidad respondiendo a la confianza depositada por los pacientes y usuarios.
- Colaboración con la comunidad: aplicando el sentido de pertenencia por la provincia.
- Trabajo en equipo: cada persona se constituye en un elemento valioso para lograr conjuntamente el logro de los objetivos institucionales.

El área correspondiente para el desarrollo de la pasantía fue el área administrativa, en el tema de direccionamiento estratégico y desarrollo del plan estratégico.

5.3. MARCO TEORICO

Es el direccionamiento estratégico uno de los aspectos mas importantes de la organización, ya que busca el cumplimiento de los objetivos organizacionales por medio de un plan, Fred David lo expone como “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos.”¹

Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.

Al abarcar todas las áreas de la empresa, el direccionamiento requiere un proceso de reconocimiento interno y externo para cual es necesario realizar una planificación estratégica.

La planeación estratégica según Jairo Amaya, “es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.”²

Por lo tanto, la pasantía teniendo como finalidad la actualización al direccionamiento estratégico del Centro Odontológico Medico Montañez, inicia con el desarrollo del diagnostico organizacional, así como lo expone Amaya, “el direccionamiento estratégico servirá de marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía tanto internamente como frente a su entorno. Es responder a las preguntas: ¿Dónde estábamos?, ¿Dónde estamos?”³

Es la planeación estratégica una herramienta valiosa para los resultados de una empresa, redefine la forma de realizar los procesos, a fin de que estos se realicen más óptimamente.

De modo que el direccionamiento estratégico es base para efectuar un diagnostico organizacional, y que estos, van de la mano para el cumplimiento de la planificación estratégica.

¹ FRED, David. Conceptos de administración estratégica. Mexico, 2003. p. 5.

² AMAYA, Jairo. Gerencia: planeación y estratégica Jairo Amaya. 2005, p. 14.

³ Ibid. p. 21.

Para la ejecución de este diagnóstico organizacional, es preciso el uso de matrices como la DOFA, con el fin de obtener las estrategias más apropiadas a la situación de la empresa, y que representen una ventaja competitiva para esta.

El análisis DOFA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de la empresa. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

De acuerdo a lo anterior el DOFA está constituido por la parte interna y externa de la organización. Donde en la interna, se detallan las fortalezas y debilidades existentes en la empresa, sobre las cuales se tiene algún tipo de control; en la externa, se analizan las oportunidades y amenazas del mercado y entorno al que se enfrenta la empresa. Por consiguiente, es necesario desarrollar toda capacidad para aprovechar las oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control.

Como resultado de la matriz DOFA, hay unas estrategias que deben cumplir con unos criterios mínimos, en el libro “La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de mando” integrado los exponen así:

- “La estrategia debe tener prevista la creación o mantenimiento de una ventaja competitiva
- La estrategia debe representar una respuesta adaptable al medio externo y a los cambios críticos que ocurren en él.
- La estrategia no debe presentar metas y políticas inconsistentes entre sí.
- La estrategia no debe sobrepasar los recursos disponibles”.⁴

Pero también como lo menciona Fred David “Los estrategas nunca toman en consideración todas las alternativas posibles que podrían beneficiar a la empresa porque existe un número infinito de acciones posibles y de maneras de implantar dichas acciones; por lo tanto, es necesario crear una serie fácil de manejar las alternativas de estrategias más atractivas y determinar las ventajas, las desventajas, las correlaciones, los costos y los beneficios de estas estrategias.”⁵

⁴ MARTINEZ, Daniel y MILLA, Artemio. La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid, 2005, p. 17.

⁵ FRED, David. Conceptos de administración estratégica. México, 2003. p. 197.

Por ello la formulación de estrategias constituye un paso detallado y desmesurado para fijar las estrategias que realmente van a tener un resultado óptimo para la empresa en el plazo que se haya establecido, asimismo, que todas las estrategias vayan en conjunto con la filosofía y cultura de la organización, con el propósito de que el plan estratégico que se constituya en una ventaja competitiva para la empresa.

Además de esto, es necesario que las estrategias encontradas sean controladas, y para ello, se hace referencia al cuadro de mando “se constituye como un instrumento Idóneo capaz de proporcionar un marco, una estructura y un lenguaje, en el proceso de comunicación de la misión y la estrategia, utilizando a tal fin las mediciones que faciliten la información a los empleados como los actores reales del éxito actual y futuro.”⁶

Y así mismo como lo exponen Kaplan y Norton “las mediciones son importantes: sino puedes medirlo, no puedes gestionarlo. El sistema de medición de una organización afecta muchísimo el comportamiento de la gente, tanto del interior como del exterior de la organización”.⁷

Y sin lugar a duda, el cuadro de mando integral constituye una de las mejores herramientas para el administrador cuando se trata de medir estrategias y resultados en una organización, Kaplan y Norton lo nombran “el cuadro de mando integral proporciona a los ejecutivos un amplio marco que traduce la visión y estrategia de una empresa, en un conjunto coherente de indicadores de actuación”⁸

5.4. MARCO CONCEPTUAL

Direccionamiento estratégico

Para tomar el tema de direccionamiento estratégico fue necesario tomar en cuenta algunos autores y referencias bibliográficas, con el fin de conceptualizar algunos términos resultantes de la plataforma estratégica de la institución.

Una empresa que tenga clara su filosofía institucional y direccionamiento estratégico, es decir, conocer como están, a donde quieren llegar, y como lo

⁶ Centremetal Lurgic Umpball. El cuadro de mando integral (CMI). 2006. p. 6.

⁷ KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cuadro de mando integral. Madrid, 2000. p. 34.

⁸ Ibid. p. 36.

lograran; es una empresa que tiene un alto porcentaje de probabilidad de permanecer a lo largo del tiempo.

“Las organizaciones para crecer, generar utilidades y crecer en el mercado deben tener claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico”.⁹

El direccionamiento lo integran: los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

Misión

Es la misión uno de los principales conceptos que deben tener todos los colaboradores de la organización, ya que integra la actividad comercial o de servicios de la empresa, y comprende los productos o servicios específicos que la empresa ofrece.

“La misión es, entonces, la razón de ser de la organización que define el quehacer de la misma, comprende la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos”.¹⁰

Visión

Toda empresa que quiera crecer y aumentar su rentabilidad, debe tener claro cómo quieren llegar a ser en un plazo de tiempo determinado, para ello está la visión, siendo esta una idea y meta de motivación para toda la empresa.

“La visión corporativa son un conjunto de ideales generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección del compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor”.¹¹

Objetivos

Los objetivos organizacionales o estratégicos, siempre estarán aliados con la misión y la visión de la empresa.

⁹ Gerencia: planeación y estrategia de Jairo Amaya Amaya

¹⁰ Gerencia: planeación y estrategia de Jairo Amaya Amaya

¹¹ Gerencia: planeación y estrategia de Jairo Amaya Amaya

Estos objetivos deben ser claros, específicos y reales; ya que muchas veces se plantean objetivos inalcanzables, y esto produce frustración y desmotivación en los colaboradores de la empresa.

“Los objetivos están sustentados sobre supuestos o hipótesis de partida o escenarios que quizás se hayan contemplado en el análisis de la situación. Aquí reside, en buena medida, la dificultad que la elaboración de todo plan estratégico conlleva, ya que no es fácil analizar la realidad del pasado, resulta complicado analizar la situación presente, y constituye todo un reto prever situaciones del futuro”.¹²

Valores

Los valores de una organización pueden ser considerados como los elementos más importantes dentro de la organización, debido a que estos encausan el desempeño de sus funcionarios, y construyen una cultura organizacional determinada.

Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones y su personalidad.

Los valores son indispensables para:

- Moldear los objetivos y propósitos.
- Producir las políticas.
- Definir las intenciones estratégicas.

Principios

Un proceso de planificación estratégica se inicia por identificar y definir los principios de la organización; estos principios reúnen los valores y costumbres que identifican a la organización

Son los principios el soporte de la cultura organizacional, de la misión y la visión.

Diagnostico estratégico

¹² El plan estratégico en la práctica José María Sainz
https://books.google.com.co/books?id=blh5CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+son+los+objetivos+corporativos+pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwignp_SThsfSAhUGMSYKHWMFCH8Q6AEIHjAB#v=onepage&q&f=false

Es el direccionamiento estratégico una base, un marco de referencia para conocer la situación actual de la organización, tanto interna, como externamente.

Perfil de oportunidades y amenazas del medio POAM

Es el medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas, la clave consiste en identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el medio buscando aprovechar lo mejor posible las oportunidades, y eludir al máximo las amenazas.

En este caso en el examen del medio se tienen en cuenta seis factores: económicos, políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos.

Perfil de capacidad interna PCI

Esta matriz busca definir cuáles son las debilidades y fortalezas, al igual que el impacto de ellas en la organización. Para facilitar el análisis ellas se han agrupado en: capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad tecnológica y capacidad del talento humano.

Matriz de evaluación de factores externos MEFE

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) resume y evalúa la información tomada de la matriz POAM, es decir, comprende las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno, y da un puntaje guía para conocer la posición de la empresa frente al medio.

Matriz de evaluación de factores internos MEFI

Se realiza con base en la matriz PCI, y ayuda a identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas de la organización.

Al igual que el MEFE, esta matriz brinda un puntaje de la empresa, con el cual se identifica el nivel de la organización internamente.

Matriz interna externa MIE

La matriz interna externa es una herramienta para evaluar una organización, tomando en cuenta sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; con el

fin de cuantificar un índice de la empresa, el cual se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

Es una herramienta muy útil para saber cuáles son las estrategias más adecuadas para la situación de la organización.

Matriz de posición estratégica y la evaluación de la acción PEYEA

Esta matriz cuenta con unos elementos sobre los cuales se evalúa la empresa, y de esta evaluación, se toman los resultados para situar a la empresa en uno de los cuatro cuadrantes, lo que indica si la estratégica agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización.

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas, la fuerza financiera y ventaja competitiva, y dos dimensiones externas la estabilidad del ambiente y la fuerza de la industria. Estos cuatro factores son las cuatro dimensiones más importantes de la posición estratégica de la organización.

FODA

La matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es un instrumento que ayuda a la gerencia a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar la matriz FODA y requiere de juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

Matriz cuantitativa de la planificación estratégica MPCE

La MPCE es un instrumento que permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos.

Formulación de la estrategia

“Las opciones estratégicas, deberán convertirse en planes de acción concretos, con definición de responsables. Para ello, es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de

cada área funcional dentro de estos proyectos, así como diseñar planes de acción concretos”.¹³

Los proyectos estratégicos y planes de acción deben reflejarse en el presupuesto estratégico, el cual en definitiva es el verdadero plan estratégico.

Plan estratégico

La decisión de elaborar un plan estratégico es solo uno de los aspectos que demuestra que la organización tiene el deseo de planificar, de crecer, de marcar las pautas para el desarrollo y crecimiento de la organización.

“El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de la cual es el camino al éxito”¹⁴.

El plan estratégico es, por lo tanto una herramienta que permite a los directivos, y en general a todos los colaboradores, pensar planificar cuales son las estrategias ideales para llegar a la empresa deseada.

Mapa de procesos

Es el mapa de procesos un elemento de del direccionamiento estratégico, que permite identificar visualmente la relación de los procesos en la organización.

“Muchos de los procesos fluyen horizontalmente a través de las clásicas organizaciones funcionales (por departamentos); en algún área pudiera haber un “nicho de poder” planteando problemas de asignación de responsabilidad sobre la totalidad del proceso, que no debe ir acompañada de autoridad ejecutiva sobre los recursos para no inferir con la jerarquía”¹⁵.

¹³ Gerencia: planeación y estrategia de Jairo Amaya Amaya

¹⁴ La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral Escrito por Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez

¹⁵ Gestión por procesos Escrito por José Antonio Pérez Fernández de Velasco

6. DOFA

6.1. MATRIZ DOFA

Tabla 1. DOFA

| F.O.D.A. (Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas) | | | | | |
|---|-------------------------------|-------------------|--|--------------------|--|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | |
| | | FORTALEZAS | | DEBILIDADES | |
| | | F1 | Reconocimiento de la empresa | D1 | Direccionamiento estratégico desactualizado |
| | | F2 | Publicidad regional | D2 | Plan estratégico |
| | | F3 | Calidad del servicio | D3 | No hay una clara departamentalización |
| | | F5 | Fidelización del cliente | D4 | Procesos de selección de personal |
| | | | | D5 | Políticas de gestión humana |
| OPORTUNIDADES | | F1 - O3 | Proponer a las empresas locales realizar alianzas estratégicas, donde se les brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, contando con el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional | D2 - O3 | Definir en el plan estratégico la búsqueda de mas alianzas estratégicas con empresas de la región. |
| O 1 | Telemedicina | | | D2 - O2 | Determinar en el plan estratégico la búsqueda de nuevos clientes en el mercado, abarcando todos los municipios de la región de Ubaté, y municipios cercanos donde ya se encuentren pacientes fidelizados a la institución. |
| O 2 | Nuevos clientes en el mercado | F3 - O2 | Identificar nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención a nivel regional y departamental, y así | D3 - O5 | Constituir una departamentalización clara para la empresa con base en el |
| O 3 | Alianzas estrategias | | | | |

| | | | | | |
|-----------------|------------------------------------|---------------|---|---------------|---|
| | | | lograr fidelizar más pacientes a la institución, tomando en cuenta la calidad que caracteriza la empresa. | | organigrama, teniendo en cuenta que la organización tiene el espacio en infraestructura óptimo para satisfacer las necesidades de la misma. |
| O 4 | Redes sociales | F5 - O1 | Determinar que pacientes que ya están fidelizados, requieren el servicio de salud por telemedicina, y así lograr disminuir costos y agilizar procesos. | | |
| O 5 | Espacio en infraestructura | F1 - O4 | Evaluar la promoción y publicidad de los servicios en las redes sociales, con base en la imagen corporativa de calidad y excelencia a nivel regional. | D2 - O1 | Proponer para el plan estratégico la implementación de la telemedicina, siendo esta una gran oportunidad para la gestión de la salud, y proveer atención a los pacientes sin importar donde se encuentren. |
| AMENAZAS | | F1 - A2 | Enfocar la publicidad en la buena atención a los pacientes, como también al prestigio, reconocimiento y trayectoria en los servicios de salud de la institución a nivel regional. | D1 - A2 | Fundamentar para el direccionamiento estratégico la política de seguridad del paciente, enfocando la atención y calidad en los servicios de salud, y así minimizar la amenaza de nuevos competidores en el mercado. |
| A 1 | Incremento del índice de desempleo | | | | |
| A 2 | Nuevos competidores | F5 - A3 | Establecer una política de humanización que se encamine a mantener los pacientes fidelizados con la mejor atención, las facilidades de pago, | D1 - A3 | Definir en el direccionamiento estratégico políticas de responsabilidad social, que se fundamenten en beneficio de la comunidad y colaboradores de la empresa, para un aporte |
| A 3 | Calidad de vida en la región | | | | |

| | | | | | |
|--------|----------------------------------|---------------|--|---------------|--|
| | | | el apoyo y seguimiento a los tratamientos o controles, y así minimizar las amenazas para la empresa. | | al bienestar social y desarrollo de la región. |
| A 4 | Alzas en las tasas de interés | F2 - A4 | Promover en la publicidad los beneficios económicos y la buena atención que puede brindar la institución a sus pacientes. | D3 - A4 | Efectuar una departamentalización clara y eficaz con base en el organigrama, para lograr una mejor organización de la empresa, y así los empleados cumplan con sus funciones y se rijan por el mapa de procesos. |
| A 5 | Costos de la tecnología en salud | F3 - A5 | Definir en la política de calidad, la excelencia y calidad de todos los equipos e insumos para también garantizar la calidad en la atención a los pacientes. | | |

Fuente: autor

6.2. ESTRATEGIAS

Estrategia 1: Proponer en el plan estratégico la realización de más alianzas estratégicas con las empresas locales, donde se les brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, teniendo en cuenta el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional.

Estrategia 2: Definir en el plan estratégico la búsqueda de nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención, abarcando los municipios a nivel regional y departamental donde hayan pacientes fidelizados, y caracterizando la calidad de la institución.

Estrategia 3: Constituir en el plan estratégico la viabilidad de la telemedicina para los pacientes fidelizados a la organización que puedan requerirlo.

Estrategia 4: Evaluar la efectividad de la publicidad en el periódico la villa, las redes sociales y la página web.

Estrategia 5: Promover en la publicidad de periódico y redes sociales, basados en la imagen corporativa y prestigio de la institución, los beneficios económicos y la buena atención que se brinda en la institución.

Estrategia 6: Constituir una clara estructura organizacional en la empresa, difundida a nivel interno y externo.

Estrategia 7: Fundamentar para el direccionamiento estratégico la política de seguridad del paciente, enfocando la atención y calidad en los servicios de salud.

Estrategia 8: Establecer en la empresa una política de humanización que se enfoque en mantener los pacientes fidelizados con la buena atención, las facilidades de pago, el apoyo y seguimiento a los tratamientos o controles, y así lograr minimizar la amenaza para la empresa.

Estrategia 9: Definir en el direccionamiento estratégico políticas de responsabilidad social que se fundamenten en beneficio de la comunidad y colaboradores de la empresa.

Estrategia 10: Fundamentar en la política de calidad, la excelencia en la calidad de todos los equipos e insumos para también garantizar la calidad en la atención a los pacientes.

6.3. PLAN DE MEJORAMIENTO

Con respecto al trabajo realizado en el Centro odontológico medico Montañez se presenta el siguiente tablero de control integral, que contiene las estrategias a realizar, con su respecto indicar de seguimiento y evaluación.

Tabla 2 Plan de mejoramiento

| PERSPECTIVA | OBJETIVO A CORTO PLAZO | ACCION | INDICADOR |
|--------------------|---|--|---|
| Cliente | Aumentar el número de pacientes de los municipios de la región de Ubaté. | Realizar campañas publicitarias de perifoneo en los municipios de la región de Ubaté. | Número de pacientes nuevos al mes. |
| | Evaluar la posibilidad de iniciar servicios de telemedicina en la región. | Efectuar una investigación a los pacientes de la institución, y comprobar que porcentaje requerirían telemedicina. | Porcentaje de pacientes que requieran telemedicina. |
| | Innovar constantemente | Evaluar la efectividad de los medios de | Porcentaje de pacientes que |

| | | | |
|---------------------------|---|--|--|
| | las ofertas publicitarias de acuerdo a las expectativas del cliente, para atraer nuevos clientes. | comunicación y publicidad semestralmente, por medio de encuestas a los pacientes. Cambiar mensualmente las ofertas publicitarias. | llegan por publicidad. |
| | Lograr 2 alianzas estratégicas con empresas de la región. | Contratar un asesor que ofrezca los servicios de la organización a las empresas de la región de Ubaté. | Nª de alianzas nuevas al año. |
| | Ser reconocidos como una empresa con calidad y excelencia en los servicios de salud ofrecidos. | Realizar encuestas a los pacientes y tomar en cuenta la opinión de los mismos en la calidad de la prestación del servicio. | Porcentaje de pacientes satisfechos en calidad |
| Aprendizaje y crecimiento | Cultivar una cultura organizacional enfocada en la humanización y seguridad del paciente, y responsabilidad social. | Tomar en reuniones un tema de mejoramiento en políticas internas. | Actas de reuniones en temas de cultura organizacional. |
| | | Difundir el direccionamiento estratégico a nivel interno y externo. | Difusión por medio de carteles internos, página web y redes sociales. |
| | Tener una clara estructura organizacional. | Alinear la estructura organizacional con las políticas propuestas. | Grado en que la estructura está alineada a las políticas de la organización. |
| | Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución. | Realizar anualmente un análisis horizontal y verificar el aumento en la rentabilidad y sostenibilidad económica de la empresa. | % de aumento en la rentabilidad de la empresa. |

Fuente: autor

7. DESARROLLO DE LA PASANTIA

7.1. ETAPAS DE LA PASANTIA

7.1.1. Etapa 1

Para el desarrollo de la pasantía en el Centro odontológico medico Montañez se inicia con una documentación con el PAMEC (Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención en Salud), el cual contaba con un direccionamiento estratégico actualizado al año 2013, por lo tanto, se evidencio la necesidad de efectuar un diagnostico organizacional para determinar los aspectos a mejorar y actualizar en el direccionamiento estratégico de la institución.

Posteriormente se dio lugar a iniciar el desarrollo del diagnóstico organizacional, tomando en cuenta las siguientes matrices:

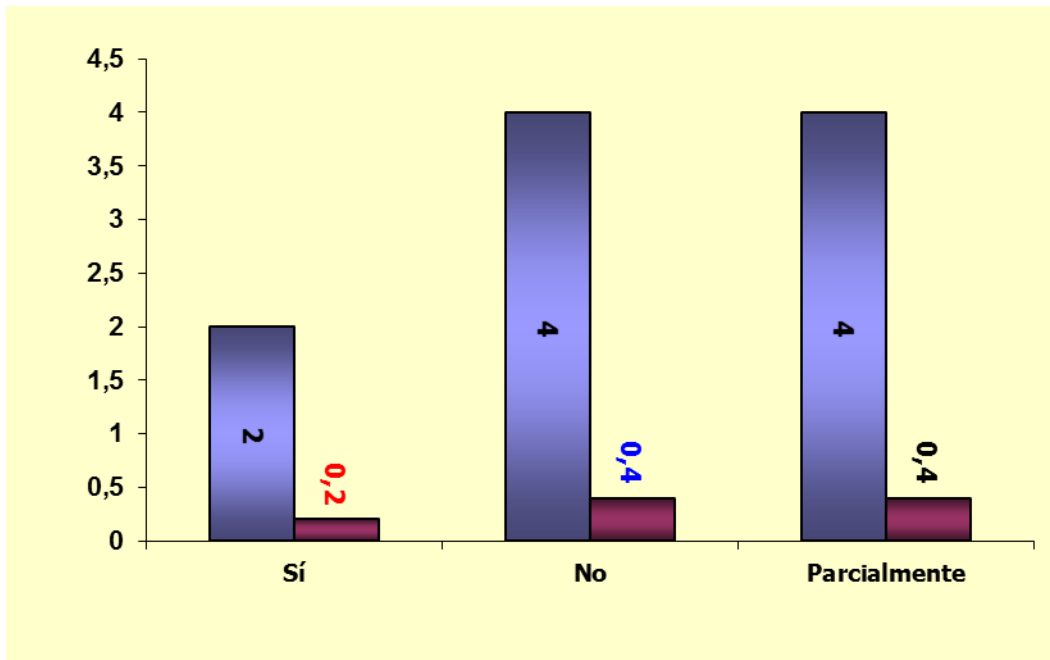
Matriz de evaluación de la misión:

Tabla 3 Matriz de evaluación de la misión

| FACTORES | SÍ | NO | PARCIALMENTE |
|---|-----------|-----------|---------------------|
| 1 Clientes | | x | |
| 2 Productos o servicios | | x | |
| 3 Ámbito geográfico | | x | |
| 4 Tecnología | x | | |
| 5 Supervivencia, crecimiento y rentabilidad | x | | |
| 6 Filosofía | x | | |
| 7 Concepto de sí misma | x | | |
| 8 Preocupación por la imagen pública | | | x |
| 9 Efectividad reconciliadora | x | | |
| 10 Calidad inspiradora | x | | |

Fuente: autor

Tabla 4 Grafica de evaluación de la visión



Fuente: autor

Con esta matriz se calificaron diez aspectos esenciales que debe componer una misión, y con base en la tabla 4, se muestra que 4 aspectos no se cumplen en la misión, y que 4 aspectos se cumplen parcialmente.

Y tomando estos resultados se presenta la propuesta mejorada de misión para la organización

El Centro Odontológico Médico Montañez es una institución que asume con responsabilidad la prestación de sus servicios en salud en las áreas odontológica y médica, a los habitantes de la provincia de Ubaté y sus alrededores; siendo reconocida por fundamentos de excelencia científica, sentido ético, moral, humanitario y de proyección social por parte de nuestros colaboradores. Todo esto mediante un esfuerzo permanente por mejorar la calidad y garantizar la seguridad del paciente, contando con el personal idóneo, la tecnología de punta y una óptima gestión administrativa-financiera.

Matriz de evaluación de la visión

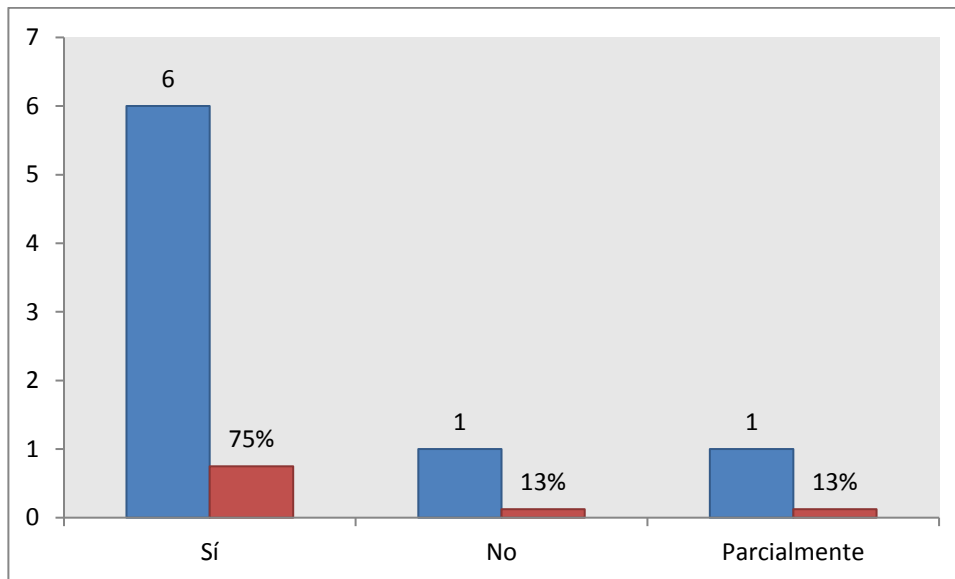
Así mismo se toma la visión con una matriz que analiza 8 aspectos importantes de calificación de la visión en una empresa.

Tabla 5 Matriz de evaluación de visión

| FACTORES | | SÍ | NO | PARCIALMENTE |
|----------|----------------------------------|----|----|--------------|
| 1 | Formulada por lideres | x | | |
| 2 | Definida en el tiempo | | x | |
| 3 | Integradora | x | | |
| 4 | Amplia y detallada | x | | |
| 5 | Posible e inspiradora | x | | |
| 6 | Realista y positiva | x | | |
| 7 | Consistente | x | | |
| 8 | Difundida interna y externamente | | | x |

Fuente: autor

Tabla 6 Grafica de evaluación de visión



Fuente: autor

Con base en los resultados de la matriz de la tabla 6, un 75% de los aspectos se cumplen, y un 13% no lo cumplen y los cumplen parcialmente, para cual se determina la siguiente propuesta de visión para la institución.

El Centro Odontológico Médico Montañez para el año 2022 será reconocido por la calidad de sus servicios, su calidez humana apoyada en una infraestructura óptima con los debidos soportes científicos de última generación garantizando la seguridad en todos nuestros procesos, siendo la entidad prestadora de servicios de salud más escogida por los usuarios de la región de Ubaté y sus alrededores, y como líder de su categoría a nivel departamental; ofreciendo el escenario ideal para el cuidado y recuperación de la salud bajo la filosofía de la gestión del servicio, siempre buscando mejores opciones de vida para la comunidad.

También se desarrolla la matriz POAM (Perfil de oportunidades y amenazas del medio), estableciendo las oportunidades y amenazas más sobresalientes del entorno actual.

Para esta matriz se despliegan por 6 factores externos a la organización que son los políticos, sociales, económicos, tecnológicos, competitivos y geográficos, y así mismo, cada factor de los mencionados tiene varios aspectos relacionados con el factor determinado, y este aspecto se evalúa como una amenaza u oportunidad para la empresa con un puntaje bajo, medio o alto que va de -1 a 3, dando una valoración al impacto que tiene cada aspecto, con respecto a la evaluación del aspecto.

Tabla 7 POAM político

| Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio.(P.O.A.M) | | | | | | | |
|---|--------------------------------|-----------|-----------|----------------------|----------|----------|---|
| AUDITORIA EXTERNA PARA UNA ORGANIZACIÓN ALTAMENTE COMPETIVA. | | | | | | | |
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | | | |
| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
| POLÍTICOS | AMENAZAS | | | OPORTUNIDADES | | | IMPACTO |
| | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| Política de seguridad social | | | | | x | | Con la Ley 1502 de 2011 se establece que todos los entornos e instituciones deben estar orientados a la seguridad |

| | | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|--|--|---|---|--|
| | | | | | | | social, por lo tanto es una oportunidad para enfatizar en la calidad de la atención a los pacientes. |
| Ley 100 de 1993 | | | | | | x | Es una gran oportunidad ya que esta ley brinda sobre seguridad social todas las normas, reglamentos y procedimientos que se deben tener en cuenta para la prestación de servicios de salud, y garantizar calidad de los mismos. |
| NIIF | | | | | X | | Estas normas que incluyen el decreto 2496 de 2015, son las que permiten asegurar la información financiera y contable de la organización, por lo tanto su implementación es una oportunidad notable. |
| Clima político del país | | x | | | | | Los enfrentamientos políticos que se han venido desarrollando en todo el país por escándalos de corrupción, además as discusiones entre políticos generan una discordia política y conducen a consecuencias para el pueblo colombiano. |
| Marco jurídico cambiante en el SGSSS | x | | | | | | Debido a los constantes cambios y modificaciones en cuanto las normas y reglamentos de salud, es posible que haya demoras en implementaciones, y esto acarree sanciones para las instituciones de salud. |
| Ministerio de salud | | | | | | x | El min salud es el que adecua el desarrollo de las políticas en salud, que contribuyen al mejoramiento de la salud de los colombianos, lo que representa una oportunidad en desarrollo de políticas en salud. |

| | | | | | | | |
|------------------------|--|---|---|---|--|---|--|
| Supersalud | | | | | | x | Supersalud se encarga de la vigilancia y control de las normas establecidas en el SGSSS, por lo tanto se traduce en una oportunidad de mejoramiento continuo de las ips privadas. |
| Ley tributaria | | | x | | | | El aumento de los impuestos a las ventas es una gran amenaza para las finanzas de los colombianos, como también para las instituciones de salud privada, ya que los colombianos están en un plan ahorro y van a optar por servicios de salud públicos. |
| Estímulo a las mipymes | | | | x | | | Por medio de la ley 590 de 200 se dictan disposiciones con el fin de promover mipymes, lo que llega a ser una gran oportunidad para las instituciones que están surgiendo y generan empleo en la región. |
| Corrupción | | x | | | | | La corrupción política conlleva a lo que los colombianos pierdan la confianza en la democracia, dejando la oportunidad a que algunos dirigentes se favorezcan entre sí en la clase alta y se aumente la desigualdad en el país. |

Fuente: autor

Tabla 8 POAM Social

| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|-------------------|-------------------------|----|----|---------------|---|---|-------------------------|
| | AMENAZAS | | | OPORTUNIDADES | | | IMPACTO |
| SOCIALES | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|------------------------------|---|---|--|---|---|---|--|
| Atención en salud pública | | | | | X | | En la salud pública se presentan muchas desigualdades e inconformismos en la atención, y esto conlleva a que el CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ ofrezca sus servicios con eficiencia, efectividad y la calidad esperada por los pacientes. |
| Sistemas educativos | x | | | | | | La deficiencia en los sistemas educativos tiene como consecuencia un alto índice de desempleo y pobreza en el país, así como un estancamiento en el grado de desarrollo de la región. |
| Inversión social | | | | x | | | La inversión social no solo económicamente, sino en cuanto a conocimiento y aprendizaje, es una gran oportunidad para cimentar los aportes de responsabilidad social dirigidos a la región. |
| Seguridad pública | x | | | | | | Por algunos factores como el aumento de los impuestos y de la tasa de desempleo, se ha aumentado la inseguridad en la región, lo que implica una amenaza a la organización. |
| Políticas salariales | | x | | | | | Las políticas salariales no se establecen como lo esperan los trabajadores, y esto se establece como una amenaza para las empresas, por el ahorro que deben hacer las personas para cubrir todos sus gastos. |
| Efectividad en salud pública | | | | | | x | Por malos manejos de recursos públicos y otros factores, la salud pública va disminuyendo su calidad, lo que da lugar a que los centros de salud privados brinden una atención |

| | | | | | | | |
|---|--|---|---|--|---|--|--|
| | | | | | | | de calidad a los pacientes. |
| Calidad de vida en la región | | | X | | | | La pobreza y concentración de la riqueza en unos pocos conduce a una notoria desigualdad en la sociedad, que se evidencia en una amenaza a las empresas por la disminución en la adquisición de bienes y servicios por parte de la población más vulnerable. |
| Tasa de natalidad y crecimiento de la población | | | | | x | | El aumento de la población genera que se aumente la demanda en servicios de salud, por lo tanto muchas personas prefieren recurrir a una ips privada. |
| Desempleo | | x | | | | | Los altos índices de desempleo sumado a las malas condiciones laborales de trabajos informales, disminuyen la calidad de vida de los habitantes de la provincia, y aumentan el nivel de pobreza. |
| Surgimiento de empresas | | | | | X | | El surgimiento de empresas en la región y municipios aledaños, da la posibilidad a que más personas tengan una estabilidad económica y busquen servicios de salud de calidad. |

Fuente: autor

Tabla 9 POAM Económico

| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|-------------------|-------------------------|----|----|---------------|---|---|-------------------------|
| | AMENAZAS | | | OPORTUNIDADES | | | IMPACTO |
| ECONÓMICOS | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|--|
| Modelos de gobierno | | | | | X | | En el gobierno Santos se tuvieron en cuenta estrategias de un aseguramiento universal en salud, y la ley estatutaria tomando la salud como derecho fundamental, lo que genera una oportunidad en los servicios de salud privada. |
| Grado de desarrollo económico de la región. | | | | x | | | El desarrollo de la región no ha sido muy alto, por lo tanto se considera una oportunidad de bajo impacto. |
| La apertura económica | | | | | | x | La apertura económica es una oportunidad de alto impacto porque con la globalización se abren diversas puertas y se abre un ambiente de mercado competitivo. |
| Inflación | | x | | | | | La inflación repercute en la economía de la población, y tiene como consecuencia la disminución en el consumo de bienes y servicios lo que afecta directamente todo tipo de empresas. |
| Alza en las tasas de interés | | x | | | | | Con el aumento en las tasas de interés el Banco de la Republica busca que las personas ahorren más su dinero, y esto tiene un efecto negativo en las empresas. |
| Incremento del índice de desempleo | | | x | | | | El desempleo afecta al CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ, debido a que muchas personas que no cuentan con un trabajo, o que recientemente lo han perdido, no tienen los recursos necesarios para acceder a un servicio de salud privado. |
| Reforma tributaria | | x | | | | | Aunque las empresas han tenido una disminución en su carga tributaria con el fin de generar más empleo, también |

| | | | | | | | |
|------------------------------|--|---|---|--|---|--|--|
| | | | | | | | es cierto que la reforma tributaria afecta todas las empresas por los impuestos generados a la población que incentivan el ahorro. |
| Devaluación | | x | | | | | Debido a que el dinero nacional comienza a perder valor, la cantidad de bienes que antes se compraban con cierta suma de dinero, ahora tienden a disminuir, por lo tanto las personas tienen que asumir un ahorro obligatorio. |
| Situación económica del país | | | x | | | | Para el año 2017 probablemente no se va a presentar la recuperación económica que se espera, y las tasas de interés y la inflación van a continuar altas, además podría aumentar el desempleo lo que genera una gran amenaza a empresas. |
| Globalización | | | | | X | | La globalización representa una oportunidad para obtener información en cuanto a salud a nivel internacional, como para recibir nuevas tecnologías. |

Fuente: autor

Tabla 10 POAM competitivo

| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|---------------------|-------------------------|----|----|---------------|---|---|--|
| | AMENAZAS | | | OPORTUNIDADES | | | IMPACTO |
| | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| Nuevos competidores | | x | | | | | En los últimos años, en la región de Ubaté se han ido aumentando los centros odontológicos con precios más asequibles a la |

| | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|---|--|
| | | | | | | | comunidad, pero no siempre con calidad es garantizada, por lo tanto el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ por su trayectoria y calidad sigue manteniendo una ventaja competitiva. |
| Entorno dinámico que obliga al cambio continuo | x | | | | | | El entorno cambiante en el sector salud es una amenaza a lo ya establecido dentro de la organización, porque exige cambios en diferentes áreas. |
| Posicionamiento | | | | | | x | Por su larga trayectoria y compromiso en calidad, el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ tiene un gran posicionamiento en servicios de salud en la región de Ubaté y municipio aledaños a la provincia. |
| Personal calificado | | x | | | | | La búsqueda de personal calificado para puestos específicos es una amenaza en bajo grado debido a que en ocasiones es difícil encontrar especialistas en la salud necesarios para suplir la demanda del centro odontológico. |
| Alianzas estratégicas | | | | | | x | Se pueden lograr más alianzas con empresas que quieren incluir los servicios de la IPS como parte del Plan de Bienestar e incentivos a sus empleados. |
| Precios de los competidores | x | | | | | | Debido al aumento de los centros de ortodoncia en la región no se puede hacer un estimado en precios específicos a los servicios, y aunque algunos competidores dan tarifas económicas, no siempre ofrecen el servicio |

| | | | | | | | |
|-------------------------------|---|--|--|--|---|---|--|
| | | | | | | | con la calidad esperada. |
| Competencia desleal | x | | | | | | Es una amenaza en bajo nivel que se presente competencia desleal con los precios por parte de los nuevos competidores de la región. |
| Auditoria externa | | | | | X | | Las auditorias son una oportunidad para que el CENTRO ODONTOLÓGICO MEDICO MONTAÑEZ pueda mejorar su calidad y elevar su reconocimiento en todos los procesos necesarios y evitar riesgos en la prestación de los servicios de salud. |
| Diversificación del mercado | | | | | | x | Entrar a nuevos mercados se establece como una gran oportunidad para la organización, tomando como base la excelencia de los servicios ya ofrecidos. |
| Nuevos clientes en el mercado | | | | | | x | Es una gran oportunidad tomando nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir los servicios ofrecidos por la institución y aumentar el número de pacientes fidelizados. |

Fuente: autor

Tabla 11 POAM Tecnológico

| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|----------------------------|-------------------------|----|----|---------------|---|---|--|
| | AMENAZAS | | | OPORTUNIDADES | | | IMPACTO |
| | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| Costos de la tecnología en | | | x | | | | Los altos costos en la tecnología en cuanto al |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|---|---|
| salud | | | | | | | instrumental y equipos necesarios para prestar los servicios de salud, implican una amenaza para la estabilidad financiera de la organización. |
| Redes sociales | | | | | | x | Las redes sociales son una gran oportunidad para dar a conocer los diferentes servicios que ofrece el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ en salud privada, además de promover actividades integrales que ofrece la institución a la comunidad. |
| Oferta de las Tics | | | | | X | | Las Tics brindan una oportunidad para las entidades de salud que están comenzando a innovar tanto en su sistema de comunicación como en los equipos de apoyo para la prestación del servicio. |
| Instituto de evaluación tecnológica en salud | | | | | X | | Esta entidad que apoya el desarrollo de mejores prácticas basándose en la evaluación de las tecnologías de la salud, y es por eso que se constituye en un impacto positivo para el sector privado de la salud. |
| Sistema Integral de Información SISPRO | | | | | X | | Este sistema es una base de datos que el consolida toda la información proporcionada en salud, para la toma de decisiones en políticas como para dar indicadores, por lo tanto es una oportunidad para que entidades de salud proporcionen información veraz. |
| E-salud | | | | | | x | La e-salud es la que mediante el uso de las Tics se emplea para la prevención, diagnóstico, tratamiento, |

| | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|---|---|--|---|---|--|
| | | | | | | | seguimiento, así como en la gestión de la salud, lo que ahorra costos y agiliza procesos. |
| Telemedicina | | | | | | x | Es una gran oportunidad que se ha comenzado a desarrollar en los últimos años, y permite con la ayuda de las telecomunicaciones, proveer atención médica a pacientes sin importar donde estos se encuentren. |
| Uso de las bases de datos | | | | | X | | La implementación de bases de datos para historial de pacientes, contabilidad y demás informes, en físico y en un medio magnético es importante para la seguridad y confiabilidad de la información. |
| Resistencia al cambio tecnológico | | | x | | | | La resistencia a los cambios tecnológicos por parte de los pacientes y también de los colaboradores es una gran amenaza en este sector salud que va evolucionando en tecnología rápidamente |
| Rápida obsolescencia de la tecnología | | x | | | | | Debido a los acelerados cambios tecnológicos es necesario estar actualizando los instrumentales y equipos de la organización, y así mismo estar invirtiendo constantemente en tecnología. |

Fuente: autor

Tabla 12 POAM Geográfico

| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|--|-------------------------|----|----|---------------|---|---|---|
| | AMENAZAS | | | OPORTUNIDADES | | | |
| | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| Calidad de vías de acceso | | | | | X | | El municipio de Ubaté como cabecera de provincia tiene vías de acceso a los demás municipios de la región, lo que optimiza la llegada de pacientes a la institución. |
| Transporte | | | | X | | | Aunque para algunos lugares de la región el transporte es escaso, se da la mejor posibilidad al paciente para que llegue a la hora más adecuada. |
| Ubicación | | | | | | x | El CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ está situado en una zona del municipio de Ubaté que es tranquila y acogedora para la prestación de los servicios de salud. |
| Condiciones climáticas | x | | | | | | El clima en la región de Ubaté se ha visto afectado por los constantes cambios en el clima, pero esto no tiene grandes repercusiones en la prestación del servicio. |
| Circulación de personas cerca de la organización | | | | X | | | El CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ se encuentra situado en la zona urbana del municipio de Ubaté, a dos cuadras de un parque principal, y aunque no hay un alto índice de circulación de población, si se facilita su ubicación para los pacientes. |

| | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|--|---|---|---|
| Topografía | | | | | X | | La topografía de la región corresponde a tierras planas y quebradas o de vertiente, por lo tanto es de fácil accesibilidad por las características físicas del terreno, y es una oportunidad para la llegada de pacientes de varios lugares de la región. |
| Condiciones ambientales | | | | | X | | Las condiciones ambientales de la empresa y sus alrededores son adecuadas para la prestación del servicio, contando con un ambiente tranquilo y libre de contaminación. |
| Espacio en infraestructura | | | | | | x | El CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ cuenta con una edificación propia de 3 pisos con espacios amplios y cómodos para la atención, además se está adecuando un 4 piso para ofrecer más servicios a sus pacientes. |
| Abastecimiento de servicios públicos | | | | | | x | La ubicación de la empresa facilita el acceso a todos los servicios públicos que incluyen agua, luz e internet. |

Fuente: autor

Así mismo, se toma en cuenta la matriz PCI (Perfil de capacidad interna), que incluye los aspectos de capacidad directiva, capacidad competitiva, talento humano, capacidad competitiva, capacidad financiera y la tecnología de la organización; con la cual se evidencian las principales fortalezas y debilidades de la institución.

En esta matriz, por cada aspecto se toman unos factores que se evalúan como una fortaleza o debilidad alta, media o baja, con calificación de -1 a 3, y de igual forma, se da una valoración del impacto positivo o negativo que tiene el factor en la empresa.

Tabla 13 PCI Directivo

| Perfil de Capacidad Interna (P.C.I.) | | | | | | | |
|--|-------------------------|----|----|------------|---|-------------------------|---|
| AUDITORIA INTERNA PARA UNA ORGANIZACIÓN ALTAMENTE COMPETIVA. | | | | | | | |
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | | | |
| ASPECTO INTERNO | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. | |
| CAPACIDAD DIRECTIVA | Debilidades | | | Fortalezas | | | IMPACTO |
| | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| Direccionamiento estratégico | | x | | | | | Son claros los objetivos a lograr por la organización, pero no está bien estructurado el direccionamiento estratégico y los planes a desarrollar para alcanzar los objetivos institucionales. |
| Prevención de riesgos | | | | | | x | El CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ al ser una entidad prestadora de salud, requiere cumplir con todas las normas y reglamentos que se exigen en atención médica, lo que incluye prevención de riesgos en todas las áreas. |
| Departamentalización | | x | | | | | En el organigrama se determinan los diferentes departamentos por funciones en la empresa, pero laboralmente no se han dividido y establecido los departamentos. |
| Imagen corporativa | | | | | | x | La empresa cuenta con una buena imagen corporativa gracias al posicionamiento que ha logrado obtener en la región. |
| Control gerencial | | | | | x | | En la organización existe un buen control gerencial, considerando que constantemente la gerente está evaluando cualitativamente el desempeño en las actividades y de sus colaboradores. |

| | | | | | | |
|---|--|---|--|---|---|--|
| Plan estratégico | | x | | | | Existen algunas estrategias de mercadeo planteadas y un mapa de procesos, pero no se está cumpliendo eficazmente. |
| Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes | | | | x | | Con los cambios que se deben realizar con las normas que exige el ministerio de salud, la supersalud y otros entes, es necesario estar atento a los cambios y modificaciones que se exijan para responder rápidamente a estos cambios. |
| Comunicación interna | | | | | x | Con el fin de lograr una comunicación eficaz se cuenta con sistema de información directa con los colaboradores, tomando las sugerencias y contribuciones que puedan dar en reuniones mensuales del equipo de trabajo. |
| Cumplimiento de objetivos | | | | x | | El cumplimiento de metas y objetivos trazados se han venido cumpliendo, pero es necesario enmarcar nuevos objetivos que se ajusten al entorno actual de la región y el país. |
| PAMEC | | | | | X | El plan de mejoramiento a la calidad se está cumpliendo con todos los reglamentos y estándares que exige la ley para prestar los servicios de salud correspondientes. |

Fuente: autor

Tabla 14 PCI Competitivo

| ASPECTO INTERNO | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|----------------------------|-------------------------|-----|-----|-----------|---|---|---|
| | Debilidad | | | Fortaleza | | | IMPACTO |
| CAPACIDAD COMPETITIVA | - 1 | - 2 | - 3 | 1 | 2 | 3 | |
| Contrataciones | | | | | X | | Se han hecho asociaciones con algunas empresas, por ejemplo con Crearcoop y la comunidad Franciscana para brindar servicios de salud a sus empleados o afiliados. |
| Calidad del servicio | | | | | | X | Desde sus comienzos el principal objetivo de la institución ha sido brindar un servicio de calidad contando con la especialización y profesionalismo del cuerpo médico, además con la tecnología de vanguardia necesaria para los diferentes servicios. |
| Publicidad | | | | | | X | Hay una alta inversión en publicidad en la página web, el periódico la villa, en el canal de la provincia, además de los patrocinios y ayudas que brindan con el fin de ser reconocidos a nivel regional y departamental. |
| Cubrimiento de la demanda | | | | | | X | Es una fortaleza ya que organización cuenta con la infraestructura y personal necesario para satisfacer las necesidades y ofrecer un servicio óptimo a su demanda potencial. |
| Prestigio y reconocimiento | | | | | | X | Por la excelente calidad atención a los pacientes y sus familiares, y el alto nivel de educación y desempeño de los colaboradores, el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ cuenta con un gran reconocimiento en la provincia y sus alrededores. |
| Portafolio de servicios | | | | | | x | Cuenta con un portafolio de servicios especializados en medicina general, medicina especializada, con énfasis en obstetricia, control prenatal de alto |

| | | | | | | |
|---------------------------------|--|--|--|--|---|--|
| | | | | | | riesgo, diagnostico ecográfico prenatal, a través de detalle anatómico fetal 3d 4d, ecocardiografía, neurosonografía, doppler maternofoetal; estudio y tratamiento de pareja infértil, y en ginecología, pioneros en diagnóstico y tratamiento videocolposcopico de cáncer de cuello uterino; así como detección y tipificación por DNA del papiloma virus humano. |
| Disponibilidad en insumos | | | | | X | Hay varios proveedores que ofrecen productos y servicios a la empresa, por lo tanto hay un alto poder de negociación de la empresa para elegir proveedores por precios y garantía. |
| Fidelización del cliente | | | | | X | Con la excelencia en calidad de los servicios y la atención a los pacientes y sus familiares, se ha podido fidelizar muchos pacientes de la provincia de Ubaté, y aun de algunos municipios de Boyacá. |
| Medios de comunicación | | | | | X | Es importante resaltar la página web, la referencia en el periódico la villa, la información que se brinda por el canal de la provincia y las diferentes actividades que realiza en participación hacia los pacientes y comunidad. |
| Confiabilidad en los resultados | | | | | X | La calidad en el servicio y el nivel de profesionalismo por parte de todo el personal, crea una confiabilidad en los resultados que obtienen los pacientes. |

Fuente: autor

Tabla 15 PCI Talento humano

| ASPECTO INTERNO | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|------------------------------------|-------------------------|----|----|-----------|---|---|--|
| | Debilidad | | | Fortaleza | | | IMPACTO |
| CAPACIDAD TALENTO HUMANO | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | |
| Ambiente Organizacional. | x | | | | | | En el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ en general hay un buen ambiente de trabajo, tomando en cuenta que no se distinguen las jerarquías sino como un equipo de trabajo, pero también se denotan diferencias entre algunos empleados. |
| Nivel académico del talento humano | | | | | | X | En cuanto a los profesionales en salud que atienden los pacientes, el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ se ha distinguido por contar con personal altamente calificado. |
| Sentido de pertenencia | | | | | X | | Por los incentivos y la confianza hacia los colaboradores, hay un gran sentido de pertenencia hacia la institución. |
| Políticas de gestión humana | | | x | | | | No hay establecidas políticas de gestión humana, por lo que se hace necesario implementarlas y estandarizarlas. |
| Capacitaciones | | | | | X | | El personal médico y auxiliar constantemente realiza capacitaciones en actualización de temas fundamentales de salud, tomando en cuenta la alta calidad en la educación, como en la Universidad Nacional. |
| Nivel de remuneración | | | | x | | | El nivel de remuneración a los empleados y contratistas son básicos de acuerdo a las actividades que realicen, la mayoría tienen un salario mínimo mensual legal vigente. |
| Selección de personal | | x | | | | | Actualmente no hay establecido un proceso de selección por áreas o |

| | | | | | | | |
|----------------------------|--|--|--|--|--|---|---|
| | | | | | | | funciones, solo se hace una selección por parte del área administrativa. |
| Incentivos | | | | | | X | Los incentivos que se manejan en el CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ son las capacitaciones y actividades de integración y descanso que ayudan a lograr una motivación en el trabajo. |
| Seguridad social | | | | | | X | Los empleados de nómina cuentan con todas sus prestaciones sociales incluyendo salud, pensión y afiliación a riesgos laborales. |
| Participación contributiva | | | | | | X | Hay una participación activa por parte de todos los empleados mediante una reunión que se realiza el primer miércoles de cada mes, con el fin de brindar información, resolver conflictos y mejorar procesos. |

Fuente: autor

Tabla 16 PCI Financiero

| ASPECTO INTERNO | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|---------------------------------------|-------------------------|--------|--------|-----------|---|---|---|
| | Debilidad | | | Fortaleza | | | IMPACTO |
| CAPACIDAD FINANCIERA | - 1 | - 2 | - 3 | 1 | 2 | 3 | |
| Acceso a capital cuando se requiere. | | | | | | X | Para acceder a capital se solicita con leasing financiero y se busca la banca comercial para obtener equipos e instrumentales necesarios con bajos intereses, adema se cuenta con créditos comerciales. |
| Habilidades para competir con precios | | | | | X | | La mayoría de los precios en servicios están en un promedio con los del mercado, a excepción de radiología los cuales están un poco más bajos, por lo tanto tiene habilidad para competir con precios. |
| Solidez financiera | | | | | X | | Por la buena rentabilidad y el control en cuanto a los costos se ha podido acceder a créditos comerciales a corto |

| | | | | | | | |
|---|--|---|--|---|---|---|--|
| | | | | | | | plazo sin tener que hipotecar su propiedad. |
| Estabilidad de costos | | | | | | x | Los costos por lo general varían de acuerdo al desarrollo de las actividades del servicio, pero siempre se está buscando la economía tratando de disminuir costos y gastos. |
| Inversión a capital para responder a la demanda | | | | | | X | Por los cambios constantes y el aumento en la demanda de los servicios, se ha buscado implementar mejores equipos y personal necesario para satisfacer la demanda potencial. |
| Pago a proveedores | | | | x | | | Para tener una estabilidad financiera y no faltar en los pagos a proveedores, se facilita el crédito con un acuerdo mutuo de pago a 30 días. |
| Rentabilidad | | | | | X | | La organización está un punto en su punto de equilibrio donde hay solidez financiera para pagar todos los costos y gastos que se presenten, pero se quiere llegar a obtener más alta rentabilidad. |
| Capacidad de endeudamiento | | | | | | X | El CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ ya cuenta con créditos comerciales los cuales se pactan a plazos no tan altos, con un máximo 36 meses de cuotas, y hasta el momento no se ha hipotecado la planta física para realizar créditos. |
| Gestión de recuperación de cartera | | | | | | X | Debido a que los pocos convenios que se han realizado son con empresas independientes que son muy cumplidos en sus pagos no se presentan retrasos en cartera, además no hay aseguradoras ni EPS, por lo tanto el sistema de pagos es eficiente. |
| Manejo de caja | | x | | | | | Todos los ingresos por servicios van directamente a caja general que es manejado por tesorería y así mismo esta área se encarga de realizar los pagos, pero en las normas se exigen los comprobantes de egreso o consignaciones, y no hay control en |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|-----------------|
| | | | | | | | estos procesos. |
|--|--|--|--|--|--|--|-----------------|

Fuente: autor

Tabla 17 PCI Tecnológico

| ASPECTO INTERNO | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. |
|--|-------------------------|-----|-----|-----------|---|---|---|
| | Debilidad | | | Fortaleza | | | IMPACTO |
| CAPACIDAD TECNOLÓGICA | - 1 | - 2 | - 3 | 1 | 2 | 3 | |
| Innovación de maquinaria y equipo. | | | | | x | | Para ofrecer un servicio de calidad es necesario contar con tecnología de vanguardia que realice eficazmente los procesos dentro de la institución. |
| Efectividad en el servicio y entrega de resultados | | | | | | x | El CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ al ser una entidad privada busca que la atención a los pacientes y la entrega de resultados sea optima, por lo tanto se está en constante mejoramiento de los servicios. |
| Control de calidad | | | | | | x | Hay un alto control de calidad en el mantenimiento en los equipos biomédicos, además del control en todos los procedimientos para el uso de los equipos e implementos de la empresa. |
| Capacidad de innovación | | | | x | | | Debido a los constantes cambios en el ámbito de la salud, la organización tiene una buena capacidad de innovación ante reglamentos, procesos, procedimientos y maquinaria que sean requeridos en los servicios ofrecidos. |
| Software contable | | | | | | x | La organización cuenta con un software contable llamado World Office necesario para llevar toda la facturación y contabilidad de la empresa. |
| Respaldo Tecnológico biomédico | | | | | x | | Los equipos biomédicos y de informática con los que cuenta la institución son última tecnología para un servicio de calidad, además hay mantenimientos periódicos y controles en los |

| | | | | | | | |
|------------------------------|--|--|--|--|--|---|--|
| | | | | | | | procedimientos para disminuir riesgos. |
| Efectividad en procesos | | | | | | x | La efectividad en los procesos es alta, ya que se cumple con los servicios ofrecidos a los pacientes en el momento en el que lo necesitan. |
| Valor agregado al servicio | | | | | | x | El valor agregado para el CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ es contar con personal calificado y tecnología de punta que puedan brindar a los pacientes y familia una atención de calidad. |
| Soportes técnico-científicos | | | | | | x | Por la efectividad en los procesos es necesario tener soportes físicos y magnéticos de todos los procesos realizados en la prestación del servicio, haciendo referencia a RIPS, historias clínicas y contabilidad. |

Fuente: autor

Además, se tuvo en cuenta el uso de la matriz MEFE (Matriz de evaluación de factores externos) mostrada en la tabla 18, donde se toman de la matriz POAM las oportunidades y amenazas más relevantes a la empresa, y cada uno de estos aspectos se mide con un valor en PESO, para determinar su nivel de importancia para la empresa sumando un total de 1.

Luego se da una calificación donde las oportunidades se califican de la siguiente forma:

3: oportunidad media

4: oportunidad alta

Y las amenazas se evalúan de la siguiente forma:

2: amenaza media

1: amenaza alta

Y después se multiplica el peso por la calificación de cada aspecto para hallar el peso ponderado, y a partir de la suma de todos los pesos ponderados se halla la calificación para la matriz MEFE.

Tabla 18 Matriz MEFE

| Matriz de Evaluación de Factores Externos. (M.E.F.E.) | | | |
|--|------------------|--------------------------|---------------------------|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | |
| FACTOR | PES O | CALIFICACI ON | PESO PONDERADO |
| OPORTUNIDADES | | | |
| NIFF | 0,07 | 3 | 0,21 |
| Supersalud | 0,08 | 4 | 0,32 |
| Efectividad en salud publica | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Tasa de natalidad y crecimiento de la población | 0,03 | 3 | 0,09 |
| Grado de desarrollo económico de la región. | 0,02 | 3 | 0,06 |
| Telemedicina | 0,06 | 4 | 0,24 |
| Alianzas estrategias | 0,09 | 4 | 0,36 |
| Redes sociales | 0,06 | 4 | 0,24 |
| Nuevos clientes en el mercado | 0,06 | 4 | 0,24 |
| Espacio en infraestructura | 0,05 | 4 | 0,2 |
| AMENAZAS | | | |
| Clima político del país | 0,03 | 1 | 0,03 |
| Ley tributaria | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Políticas salariales | 0,06 | 2 | 0,12 |
| Calidad de vida en la región | 0,04 | 1 | 0,04 |
| Incremento del índice de desempleo | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Precios de los competidores | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Alzas en las tasas de interés | 0,02 | 1 | 0,02 |
| Nuevos competidores | 0,02 | 2 | 0,04 |
| Costos de la tecnología en salud | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Rápida obsolescencia de la tecnología | 0,05 | 1 | 0,05 |
| | 1 | | 2,7 |

Fuente: autor

De acuerdo al resultado de la matriz MEFE de 2,7 se puede evidenciar que hasta el momento las oportunidades han estado ligeramente por encima de las amenazas del medio, por lo tanto se deben aprovechar más las oportunidades existentes en cuanto a salud, de las cuales una de ellas corresponde a e-salud,

término utilizado para hablar de la telemedicina y demás opciones que brindan las TIC`s.

Las oportunidades más relevantes son las alianzas estratégicas con las empresas de la región, que se pueden aumentar en base con el alto nivel de posicionamiento que se ha logrado, y los nuevos clientes en el mercado hacia quienes dirigir los servicios. Pero se distinguen algunas amenazas como las políticas salariales y los altos costos de la tecnología en salud.

De igual forma esta la matriz MEFI (Matriz de evaluación de factores internos), mostrada en la tabla 19, donde se toman las fortalezas y debilidades más relevantes tomadas de la matriz PCI, para el peso cada uno de estos factores se evalúan y calculan como en la anterior matriz, para

Luego se da una calificación donde las fortalezas se califican de la siguiente forma:

3: fortaleza media

4: fortaleza alta

Y las debilidades se evalúan de la siguiente forma:

2: debilidad media

1: debilidad alta

Y después se multiplica el peso por la calificación de cada aspecto para hallar el peso ponderado, y a partir de la suma de todos los pesos ponderados se halla la calificación para la matriz MEFI.

Tabla 19 Matriz MEFI

| Matriz de Evaluación de Factores Internos. (M.E.F.I.) | | | |
|--|------------------|--------------------------|---------------------------|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | |
| FACTOR | PES O | CALIFICACIO N | PESO PONDERADO |
| FORTALEZAS | | | |
| Imagen corporativa | 0,08 | 4 | 0,32 |
| Comunicación interna | 0,07 | 4 | 0,28 |
| Calidad del servicio | 0,09 | 4 | 0,36 |
| Publicidad | 0,07 | 4 | 0,28 |

| | | | |
|--|------|---|------|
| Nivel académico del talento humano | 0,06 | 4 | 0,24 |
| Participación contributiva | 0,05 | 4 | 0,2 |
| Prestigio y reconocimiento | 0,07 | 4 | 0,28 |
| Comunicación interna | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Efectividad en el servicio y entrega de resultados | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Fidelización del cliente | 0,07 | 4 | 0,28 |
| DEBILIDADES | | | |
| Direccionamiento estratégico | 0,08 | 1 | 0,08 |
| Plan estratégico | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Departmentalización | 0,04 | 2 | 0,08 |
| Políticas de gestión humana | 0,06 | 2 | 0,12 |
| Selección de personal | 0,04 | 2 | 0,08 |
| Manejo de caja | 0,07 | 1 | 0,07 |
| | 1 | | 3 |

Fuente: autor

De acuerdo a la matriz MEFI con un resultado de 3 la organización ha mantenido sus fortalezas por encima de sus debilidades, principalmente en la calidad del servicio, un principio fundamental para la empresa, como también ha tenido un buen desempeño en las áreas de imagen corporativa, que con la trayectoria que ha tenido la institución en la región, también está asociado con el buen prestigio y reconocimiento, además está el nivel académico de los colaboradores y la fidelización de pacientes.

También es importante resaltar que al ser un equipo de trabajo pequeño hay una buena comunicación interna. También está la publicidad, lo que ayuda al reconocimiento de la organización. Pero se perciben problemas en la estructura de la organización, el direccionamiento estratégico y temas referentes al plan estratégico.

Posteriormente, se procede a analizar los valores y principios que poseía la empresa, para determinar cuáles de ellos son los que realmente identifican la institución, y cuales están afines a la cultura organizacional. De este análisis, el resultado son los siguientes valores y principios institucionales:

Principios

- Calidad Técnica
- Igualdad de los usuarios
- Moralidad
- Efectividad
- Racionalidad

- Celeridad
- Imparcialidad
- Información a la Comunidad
- Consideración de los impactos ambientales
- Rentabilidad

Valores

- Responsabilidad Corporativa: definiendo los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen el mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes.
- Respeto a nuestros pacientes y a sus familias: es fundamental tratar con respeto, amabilidad y solidaridad a los pacientes y acompañantes del paciente.
- Calidad y buen Servicio: el otorgar prioridad máxima al paciente es clave para mejorar la calidad de los servicios de salud y una buena atención hacia el paciente.
- Cumplimiento: asegurar que la prestación del servicio sea con responsabilidad y sentido de pertenencia.
- Honestidad: actuando con transparencia y responsabilidad respondiendo a la confianza depositada por los pacientes y usuarios.
- Colaboración con la comunidad: aplicando el sentido de pertenencia por la provincia.
- Trabajo en equipo: cada persona se constituye en un elemento valioso para lograr conjuntamente el logro de los objetivos institucionales.

Además, siendo el Centro Médico Montañez una IPS (Institución prestadora de Salud), cuenta con algunas políticas que identifican los servicios de salud, como la política de seguridad del paciente y política de tratamiento de datos personales, a las cuales se añadió una política de humanización del paciente, y se complementa la política de seguridad del paciente.

Política de humanización

En el Centro Odontológico Médico Montañez es importante el trato que reciben nuestros colaboradores y los pacientes junto con su familia, pero la garantía del servicio humanizado va de la mano con la política de seguridad, por lo tanto, tenemos en cuenta estos aspectos:

- Seguridad del paciente
- Mejoramiento continuo de procesos
- Manejo del dolor
- Calidez humana

- Comunicación asertiva
- Información oportuna
- Fidelización del paciente

Política de seguridad del paciente

El Centro Odontológico Médico Montañez se compromete en disponer todos sus recursos, para identificar, prevenir y reducir todos los riesgos con base en el PAMEC (Programa de mejoramiento de la calidad de la atención en salud), para minimizar el daño al paciente que puede resultar de los procesos de atención en salud, igualmente para brindar un entorno seguro, además de generar y mantener una cultura de seguridad. Se toma en cuenta el paquete instruccional del ministerio de salud de las buenas prácticas de seguridad del paciente, (ver política completa en anexo 1).

7.1.2. Etapa 2

Para la segunda etapa y finalizando el diagnóstico organización, se realiza una matriz MIE (Matriz interna y externa), que con base en los resultados numéricos de la matriz MEFE y MEFI, ayuda a identificar qué tipo de estrategias puede desarrollar la empresa para su plan estratégico.

Para la matriz MIE se tienen en cuenta los puntajes de la matriz MEFE y la matriz MEFI como se muestran a continuación:

Puntaje MEFE 2,71

Puntaje MEFI 3

Y luego se sitúan estos puntajes en la tabla de forma transversal como se muestra en la tabla 20, dando como resultado el cuadrante 4 que corresponde a estrategias de crecer y construir.

Tabla 20 Matriz MIE

| | | Promedio Ponderado MEFI | | |
|-------------------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|----------------|
| | | Alto 3-4 | Medio 2-2,99 | Bajo 1-1,99 |
| Promedio ponderado MEFE | Alto 3-4 | 1 | 2 | 3 |
| | Medio 2-2,99 | 4 | 5 | 6 |
| | Bajo 1-1,99 | 7 | 8 | 9 |

Fuente: autor

Este cuadrante corresponde a estrategias de crecer y construir

De acuerdo a los resultados de la matriz MIE, el Centro Odontológico Medico Montañez se encuentra en el cuadrante de crecer y construir, por lo tanto, se toman en cuenta estrategias de:

Penetración de mercado, que incluyen propuestas de promoción de los servicios.

Diversificación del mercado, para lo cual están los nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir los servicios, y las alianzas estratégicas con empresas de la región.

Además, se toma la matriz PEYEA (Matriz de Posición estratégica y evaluación de la acción) con el fin de saber la posición de la empresa en el mercado con respecto a algunos factores internos y externos como se evidencia en la tabla 21.

Para el desarrollo de esta matriz se toman los aspectos más relevantes en cuanto a fuerza financiera, fuerza del sector, estabilidad del ambiente y ventaja competitiva; y luego se procede a calificarlos de 1 a 6, donde 1 es un bajo impacto del aspecto, y 6 es un alto impacto del aspecto; a continuación se suman las valoraciones de cada posición estratégica y se divide en el número de aspectos tomados.

Para el cálculo de los puntos X y Y, se toma la siguiente formula:

$$X = \text{Fuerza del sector} + \text{Ventaja competitiva}$$

$$Y = \text{Fuerza financiera} + \text{Estabilidad del ambiente}$$

Tabla 21 Matriz PEYEA

| Posición Estratégica y Evaluación de la Acción. (P.E.Y.E.A.) | |
|---|---------------------|
| CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | |
| Posición estratégica Interna | Valoraciones |
| Fuerza financiera | |
| Rentabilidad | 6 |
| Liquidez | 3 |
| Estabilidad de costos | 4 |
| Capacidad de endeudamiento | 5 |
| | 4,5 |
| Fuerza del sector | |
| Entorno dinámico que obliga al cambio continuo | 5 |
| Potencial de crecimiento | 5 |
| Estabilidad financiera | 3 |
| Utilización de tecnología de punta por la competencia | 3 |
| | 4 |
| Estabilidad del ambiente | |
| Cambios tecnológicos | -2 |
| Tasa de inflación | -4 |
| Grado de desarrollo económico de la región. | -3 |
| Precios de competidores | -2 |
| Barreras para entrar al mercado | -4 |
| Presión competitiva | -3 |
| | -3 |
| Ventaja competitiva | |

| | |
|-----------------------------|----|
| Participación en el mercado | -2 |
| Calidad del servicio | -1 |
| Fidelización de clientes | -2 |
| Cubrimiento de la demanda | -3 |
| Conocimientos tecnológicos | -2 |
| | -2 |

Fuente: autor

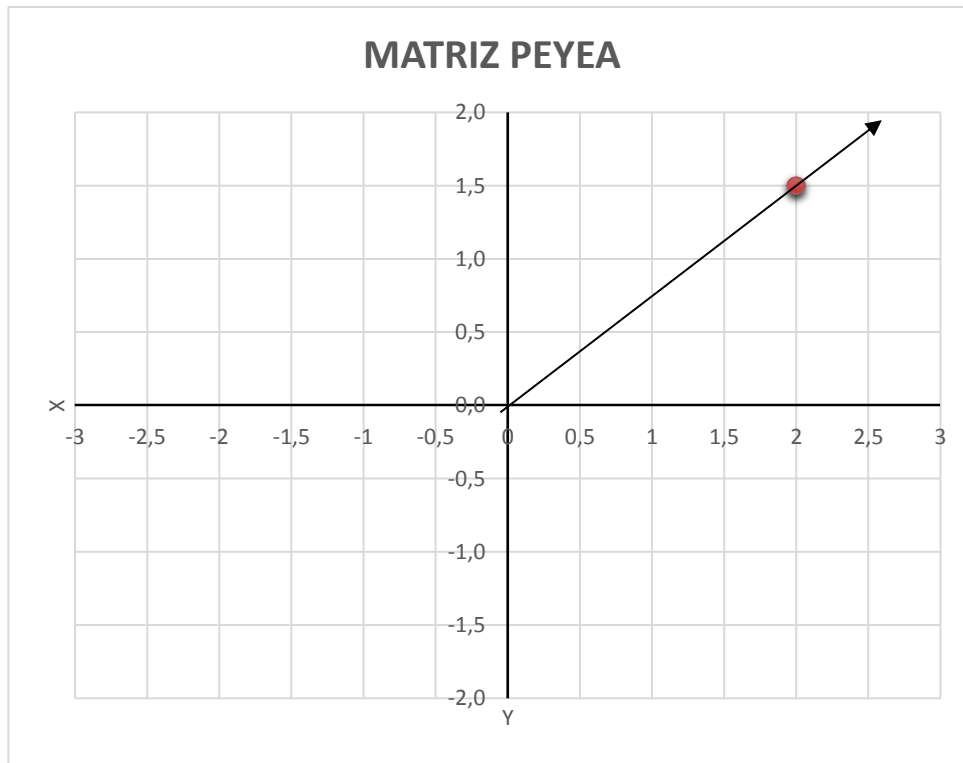
$$x = 4 + (-2)$$

$$x = 2$$

$$y = 4,5 + (-3,00)$$

$$y = 1,5$$

Tabla 22 Grafica PEYEA



Fuente: autor

De acuerdo al resultado de la matriz PEYEA, el Centro odontológico medico Montañez está en el cuadrante agresivo, es decir, que la empresa es sólida en el aspecto financiero y ha logrado tener ventajas competitivas importantes en una industria creciente y estable.

Seguidamente, se continúa con la política de RSE (Responsabilidad Social Empresarial), debido a que en la empresa se identificaron con base en el diagnóstico realizado, varios aspectos que hacen referencia al cumplimiento de los aspectos básicos de la responsabilidad social de una empresa.

Políticas de responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial no se trata únicamente del desarrollo de actividades sociales o de apoyo comunitario, sino sobre el desarrollo de una nueva estrategia de la empresa que se complementa con un nuevo modelo de negocios que se refleja en sus valores y en el compromiso voluntario de la empresa para además de seguir haciendo viable económicamente a la organización, (ver política completa en anexo 2).

También se trata de tener una relación constructiva con sus empleados, de promover los derechos humanos entre los empleados y las comunidades con que tiene relación la empresa; que defienda la transparencia de sus operaciones financieras y su información, preserve la competencia leal y las transacciones respetuosas y provechosas tanto para proveedores como para distribuidores y usuarios finales.

De acuerdo los resultados de los procesos anteriores, se procedió a formalizar el Direccionamiento y Plataforma Estratégica del Centro odontológico medico Montañez año 2017.

Tabla 23 Portada direccionamiento

| CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | ORIGEN | FECHA |
|--|----|---------|--------|
| PLATAFORMA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO | | VERSIÓN | ESTADO |
| | | FECHA | ESTADO |
| <p>USATÉ, JUNIO 2017</p> | | | |
| <p>PLATAFORMA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p> | | | |
| <p>TABLA DE CONTENIDO</p> | | | |
| 1. RESUMEN EJECUTIVO..... | 4 | | |
| 2. MISIÓN..... | 5 | | |
| 3. VISIÓN..... | 5 | | |
| 4. PRINCIPIOS..... | 5 | | |
| 5. VALORES..... | 4 | | |
| 6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS..... | 4 | | |
| 6.1. Generales..... | 4 | | |
| 6.2. Específicos..... | 4 | | |
| 7. POLÍTICA DE CALIDAD..... | 7 | | |
| 8. POLÍTICA DE HUMANIZACIÓN..... | 7 | | |
| 9. POLÍTICA DE SEGURIDAD DEL PACIENTE..... | 7 | | |
| 9.1. Principios orientados a la calidad..... | 8 | | |
| 9.2. Lineamientos de la calidad de atención al paciente..... | 8 | | |
| 9.3. Comité de calidad del paciente..... | 10 | | |
| 10. POLÍTICA DE TRATAMIENTO DE DATOS..... | 10 | | |
| 10.1. Introducción..... | 10 | | |
| 10.2. Responsabilidad del tratamiento de datos personales..... | 10 | | |
| 10.3. Definiciones..... | 16 | | |
| 10.4. Políticas de tratamiento de datos..... | 16 | | |
| 10.5. Datos del Centro Odontológico Médico Montañez..... | 18 | | |
| 10.6. Datos del Hospital..... | 19 | | |
| 10.7. Casos que requieren autorización para el tratamiento de datos..... | 20 | | |
| 10.8. Responsabilidad de la atención del PDRS (Fotografía, guías, radiomas, radiología)..... | 20 | | |
| 10.9. Procedimiento para la atención del PDRS (Fotografía, guías, radiomas, radiología)..... | 20 | | |
| 10.10. Vigilancia..... | 21 | | |
| 11. POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL..... | 21 | | |
| 11.1. Beneficios de la RSE..... | 22 | | |
| 11.2. Componentes de la RSE..... | 22 | | |
| 12. ORGANIGRAMA..... | 24 | | |
| 13. MAPA DE PROCESOS..... | 27 | | |
| 13.1. Mapas de procesos estratégicos..... | 27 | | |
| 13.2. Mapas de procesos operativos..... | 28 | | |
| 13.3. Mapas de procesos de apoyo..... | 28 | | |
| 13.4. Mapas de procesos de evaluación y mejora continua..... | 29 | | |

Fuente: autor

Para continuar con el direccionamiento estratégico de la organización, se procede a solicitud de gerencia con la formulación de un plan estratégico que este enfocado en el cliente, con el fin de aumentar el campo de acción de la organizacional a un nivel regional; y en el crecimiento de la organización en cada uno de sus colaboradores, con la idea de gestionar el conocimiento de la organización y cimentar una cultura organizacional basada en el direccionamiento estratégico planteado anteriormente.

Para iniciar con este plan estratégico se plantea una matriz DOFA cruzada que se encuentra en el capítulo 6 de este trabajo.

De esta DOFA cruzada se proyectan las siguientes estrategias:

- Proponer en el plan estratégico la realización de más alianzas estratégicas con las empresas locales, donde se les brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, teniendo en cuenta el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional.
- Definir en el plan estratégico la búsqueda de nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención, abarcando los municipios a nivel regional y departamental donde hayan pacientes fidelizados, y caracterizando la calidad de la institución.
- Constituir en el plan estratégico la viabilidad de la telemedicina para los pacientes fidelizados a la organización que puedan requerirlo.
- Evaluar la efectividad de la publicidad en el periódico la villa, las redes sociales y la página web.

- Promover en la publicidad de periódico y redes sociales, basados en la imagen corporativa y prestigio de la institución, los beneficios económicos y la buena atención que se brinda en la institución.
- Constituir una clara estructura organizacional en la empresa, difundida a nivel interno y externo.
- Fundamentar para el direccionamiento estratégico la política de seguridad del paciente, enfocando la atención y calidad en los servicios de salud.
- Establecer en la empresa una política de humanización que se enfoque en mantener los pacientes fidelizados con la buena atención, las facilidades de pago, el apoyo y seguimiento a los tratamientos o controles, y así lograr minimizar la amenaza para la empresa.
- Definir en el direccionamiento estratégico políticas de responsabilidad social que se fundamenten en beneficio de la comunidad y colaboradores de la empresa.
- Fundamentar en la política de calidad, la excelencia en la calidad de todos los equipos e insumos para también garantizar la calidad en la atención a los pacientes.

A continuación, con ayuda de la realización de la matriz MCPE (Matriz cuantitativa de planeación estratégica), se logra evaluar las estrategias planteadas, con el objetivo de ordenarlas en el plan estratégico según su importancia como se puede apreciar en la tabla 24.

En la matriz MCPE se asignan factores clave de éxito tomados de las matrices MEFE y MEFI mencionadas anteriormente, y en alternativas estratégicas se ubican las estrategias resultantes de la matriz DOFA,

Posteriormente a los factores clave se les asigna un valor en peso, de acuerdo a su relevancia en la organización para que sea un valor total de 1 en el peso; luego se les da una calificación con respecto a su intervención con las estrategias de la siguiente forma:

0: no está relacionado

1: muy poco relacionado

2: algo relacionado

3: relacionado

4: muy relacionado

Luego se multiplica el peso de cada factor con su calificación correspondiente para hallar el peso ponderado, que en suma, da la puntuación de cada estrategia.

Para las 10 estrategias producto del DOFA, se exponen 3 matrices MCPE para comparar y calificar las mencionadas estrategias.

Tabla 24 MCPE 1

| Matriz Competitiva de Planeación Estratégica.(M.C.P.E.) | | | | | | | |
|--|-------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | | | |
| Factores clave de éxito | Peso | Alternativas Estratégicas | | | | | |
| | | Estrategia 1 | | Estrategia 2 | | Estrategia 3 | |
| | | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado |
| Calidad del servicio | 0,12 | 4 | 0,48 | 4 | 0,48 | 4 | 0,48 |
| Publicidad | 0,1 | 2 | 0,2 | 4 | 0,4 | 1 | 0,1 |
| Prestigio y reconocimiento | 0,08 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 |
| Fidelización del cliente | 0,1 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 | 3 | 0,3 |
| Plan estratégico | 0,08 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 |
| Direccionamiento estratégico | 0,08 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Telemedicina | 0,08 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0,32 |
| Alianzas estratégicas | 0,12 | 4 | 0,48 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Redes sociales | 0,05 | 1 | 0,05 | 1 | 0,05 | 0 | 0 |
| Nuevos clientes en el mercado | 0,1 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 | 1 | 0,1 |
| Calidad de vida en la región | 0,09 | 2 | 0,18 | 2 | 0,18 | 4 | 0,36 |
| | 1 | | 2,73 | | 2,55 | | 2,3 |

Fuente: autor

Estrategia 1 Proponer en el plan estratégico la realización de más alianzas estratégicas con las empresas locales, donde se les brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, teniendo en cuenta el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional.

Estrategia 2 Definir en el plan estratégico la búsqueda de nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención, abarcando los municipios a nivel regional y departamental donde hayan pacientes fidelizados, y caracterizando la calidad de la institución.

Estrategia 3 Constituir en el plan estratégico la viabilidad de la telemedicina para los pacientes fidelizados a la organización que puedan requerirlo.

Tabla 25 MCPE 2

| Matriz Competitiva de Planeación Estratégica.(M.C.P.E.) | | | | | | | |
|--|-------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | | | |
| Factores clave de éxito | Peso | Alternativas Estratégicas | | | | | |
| | | Estrategia 4 | | Estrategia 5 | | Estrategia 6 | |
| | | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado |
| Calidad del servicio | 0,12 | 2 | 0,24 | 3 | 0,36 | 2 | 0,24 |
| Publicidad | 0,1 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 | 2 | 0,2 |
| Prestigio y reconocimiento | 0,08 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 |
| Fidelización del cliente | 0,1 | 4 | 0,4 | 3 | 0,3 | 2 | 0,2 |
| Plan estratégico | 0,08 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 0 | 0 |
| Direccionamiento estratégico | 0,08 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0,32 |
| Telemedicina | 0,08 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alianzas estratégicas | 0,12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Redes sociales | 0,05 | 4 | 0,2 | 4 | 0,2 | 1 | 0,05 |
| Nuevos | 0,1 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 | 2 | 0,2 |

| | | | | | | | |
|------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|
| clientes en el mercado | | | | | | | |
| Calidad de vida en la región | 0,09 | 1 | 0,09 | 2 | 0,18 | 4 | 0,36 |
| | 1 | | 2,27 | | 2,48 | | 1,89 |

Fuente: autor

Estrategia 4 Evaluar la efectividad de la publicidad en el periódico la villa, las redes sociales y la página web.

Estrategia 5 Promover en la publicidad de periódico y redes sociales, basados en la imagen corporativa y prestigio de la institución, los beneficios económicos y la buena atención que se brinda en la institución.

Estrategia 6 Constituir una clara estructura organizacional en la empresa, difundida a nivel interno y externo.

Tabla 26 MCPE 3

| Matriz Competitiva de Planeación Estratégica.(M.C.P.E.) | | | | | | | | | |
|--|-------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | | | | | |
| Factores clave de éxito | Peso | Alternativas Estratégicas | | | | | | | |
| | | Estrategia 7 | | Estrategia 8 | | Estrategia 9 | | Estrategia 10 | |
| | | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado | Calificación | Peso ponderado |
| Calidad del servicio | 0,12 | 4 | 0,48 | 4 | 0,48 | 4 | 0,48 | 4 | 0,48 |
| Publicidad | 0,1 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 |
| Prestigio y reconocimiento | 0,08 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 |
| Fidelización del cliente | 0,1 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 |
| Plan estratégico | 0,08 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | | | | |
|---|----------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| co | | | | | | | | | |
| Direccio namiento estratégi co | 0, 08 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 | 4 | 0,32 |
| Telemedi cina | 0, 08 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alianzas estrategi as | 0, 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Redes sociales | 0, 05 | 1 | 0,05 | 1 | 0,05 | 3 | 0,15 | 1 | 0,05 |
| Nuevos clientes en el mercado | 0, 1 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 | 3 | 0,3 |
| Calidad de vida en la región | 0, 09 | 4 | 0,36 | 4 | 0,36 | 4 | 0,36 | 4 | 0,36 |
| | 1 | | 2,33 | | 2,33 | | 2,43 | | 2,43 |

Fuente: autor

Estrategia 7 Fundamental para el direccionamiento estratégico la política de seguridad del paciente, enfocando la atención y calidad en los servicios de salud.

Estrategia 8 Establecer en la empresa una política de humanización que se enfoque en mantener los pacientes fidelizados con la buena atención, las facilidades de pago, el apoyo y seguimiento a los tratamientos o controles, y así lograr minimizar la amenaza para la empresa.

Estrategia 9 Definir en el direccionamiento estratégico políticas de responsabilidad social que se fundamenten en beneficio de la comunidad y colaboradores de la empresa.

Estrategia 10 Fundamental en la política de calidad, la excelencia en la calidad de todos los equipos e insumos para también garantizar la calidad en la atención a los pacientes.

7.1.3. Etapa 3

Luego de plantear las estrategias, y organizarlas según su orden de importancia, se obtiene la consolidación de estrategias según los enfoques mencionados anteriormente que son, de los clientes, y aprendizaje y conocimiento interno.

Tabla 27 Estrategias

| Nº ORDEN | ESTRATEGIA GLOBAL | ACTIVIDADES A DESARROLLAR |
|-------------|---|--|
| 1 | Perspectiva del cliente | <p>Proponer la realización de más alianzas estratégicas con las empresas locales, donde se les brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, teniendo en cuenta el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional.</p> <p>Definir la búsqueda de nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención, abarcando los municipios a nivel regional y departamental donde haya pacientes fidelizados, y caracterizando la calidad de la institución.</p> <p>Promover en la publicidad de periódico y redes sociales, basados en la imagen corporativa y prestigio de la institución, los beneficios económicos y la buena atención que se brinda en la institución.</p> <p>Constituir la viabilidad de la telemedicina para los pacientes fidelizados a la organización que puedan requerirlo.</p> <p>Evaluar la efectividad de la publicidad en el periódico la villa, las redes sociales y la página web.</p> |
| 2 | Perspectiva de aprendizaje y conocimiento interno | <p>Definir políticas de responsabilidad social que se fundamenten en beneficio de la comunidad y colaboradores de la empresa.</p> <p>Fundamentar en la política de calidad, la excelencia en la calidad de todos los equipos e insumos para también garantizar la calidad en la atención a los pacientes.</p> <p>Fundamentar la política de seguridad del paciente, enfocando la atención y calidad en los servicios de salud.</p> <p>Establecer en la empresa una política de humanización que se enfoque en mantener los</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | pacientes fidelizados con la buena atención, las facilidades de pago, el apoyo y seguimiento a los tratamientos o controles, y así lograr minimizar la amenaza para la empresa. |
| | | Tener una clara estructura organizacional. |

Fuente: autor

Ante la inexistencia de un plan estratégico en la organización, y la solicitud de uno, se procede a formular un plan de acción, que inicialmente tiene unos objetivos a largo plazo a conseguir con el plan estratégico; y unos objetivos a corto plazo, mencionando seguidamente las acciones y actividades a realizar para la consecución de dichos objetivos a corto plazo independientemente.

Objetivos a largo plazo

Para el plan estratégico de crecimiento del CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ se plantearon objetivos a un plazo de cinco años.

Desde la perspectiva del cliente

- Aumentar en un 5% las alianzas estratégicas con empresas de la región.
- Tener un mercado establecido que incluya todos los municipios de la región de Ubaté.
- Garantizar la mejor atención odontológica, médica y ginecológica de la provincia y municipios aledaños.
- Tener establecido mínimo un servicio de telemedicina para pacientes de la región.
- Ser conocidos a nivel regional por las ofertas publicitarias de acuerdo a las expectativas del cliente, y atraer nuevos clientes.
- Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución.
- Aumentar en un 10% el número de pacientes que llegan al centro médico por los medios de publicidad.

Desde la perspectiva de aprendizaje y conocimiento interno

- Tener establecida una cultura organizacional basada en la seguridad y humanización del paciente, como también en la responsabilidad social.
- Ser reconocidos como una empresa con calidad y excelencia en los servicios de salud ofrecidos.

- Tener una clara estructura organizacional.

Objetivos a corto plazo

Los objetivos a corto plazo son los que tienen un plan de acción a un tiempo igual o menor de un año, para ello, se plantea acciones ante dichos objetivos.

Desde la perspectiva del cliente

Tabla 28 Objetivos corto plazo clientes

| OBJETIVO A CORTO PLAZO | ACCIÓN |
|--|--|
| Aumentar el número de pacientes de los municipios de la región de Ubaté. | Realizar campañas publicitarias de perifoneo en los municipios de la región de Ubaté. |
| Evaluar la posibilidad de iniciar servicios de telemedicina en la región. | Efectuar una investigación a los pacientes de la institución, y comprobar que porcentaje requeriría el servicio de telemedicina. |
| Innovar constantemente las ofertas publicitarias de acuerdo a las expectativas del cliente, para atraer nuevos clientes. | Evaluar la efectividad de los medios de comunicación y publicidad semestralmente, por medio de encuestas a los pacientes. Cambiar mensualmente las ofertas publicitarias. |
| Lograr 2 alianzas estratégicas con empresas de la región. | Contratar un asesor que ofrezca los servicios de la organización a las empresas de la región de Ubaté. |
| Ser reconocidos como una empresa con calidad y excelencia en los servicios de salud ofrecidos. | Realizar encuestas a los pacientes y tomar en cuenta la opinión de los mismos en la calidad de la prestación del servicio. |

Fuente: autor

Desde la perspectiva de aprendizaje y conocimiento interno

Dentro de los objetivos internos se presentan acciones que van relacionadas con varios objetivos, lo cual se presenta a continuación:

Tabla 29 Objetivos corto plazo institucional

| OBJETIVO A CORTO PLAZO | ACCION |
|-------------------------------|---------------|
| | |

| | |
|---|--|
| Cultivar una cultura organizacional enfocada en la humanización y seguridad del paciente, y en la responsabilidad social. | Tomar en reuniones un tema de mejoramiento en políticas internas. |
| | Difundir el direccionamiento estratégico a nivel interno y externo. |
| Tener una clara estructura organizacional. | Alinear la estructura organizacional con las políticas propuestas. |
| Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución. | Realizar anualmente un análisis horizontal y verificar el aumento en la rentabilidad y sostenibilidad económica de la empresa. |

Fuente: autor

También se presenta un sistema de monitoreo y control por medio de indicadores de control con su acción, indicador y respectiva fórmula, definiendo los indicadores de control desde la perspectiva del cliente en la tabla 32, y desde la perspectiva de aprendizaje y conocimiento interno en la tabla 30.

Desde la perspectiva del cliente

Tabla 30 Indicadores clientes

| ACCIÓN | INDICADOR | FORMULA | CONCEPTO |
|--|---|--|---|
| Realizar campañas publicitarias de perifoneo en los municipios de la región de Ubaté. | Número de pacientes nuevos al mes. | $N^{\text{a}}\text{PNM} = N^{\text{a}}\text{pacientes último mes} - N^{\text{a}}\text{pacientes anterior mes}$ | Este indicador permitirá controlar y medir la llegada de nuevos pacientes a la institución, además de determinar en qué meses se presenta un aumento en el número de pacientes, y en qué meses se debe reforzar los planes de publicidad. |
| Efectuar una investigación a los pacientes de la institución, y comprobar que porcentaje requeriría el servicio de telemedicina. | Porcentaje de pacientes que requieran telemedicina. | $\%PRT = \frac{N^{\text{a}}\text{de pacientes que requieren telemedicina}}{\text{Total de pacientes}} * 100\%$ | Con respecto a este indicador se puede determinar la viabilidad de la implementación de un servicio por telemedicina, y además, que servicio se podría ofrecer a los pacientes de la institución. |

| | | | |
|---|--|---|---|
| Evaluar la efectividad de los medios de comunicación y publicidad semestralmente, por medio de encuestas a los pacientes. Cambiar mensualmente las ofertas publicitarias. | Porcentaje de pacientes que llegan por publicidad. | $\%PPP = \frac{N^a \text{ de pacientes que conocieron la institución por publicidad}}{100\% / \text{Total de pacientes}}$ | Este indicador es un determinante en la efectividad que tiene la publicidad para atraer clientes a la institución, además, determina por medio de los pacientes, que tipo de publicidad es más cercana a los pacientes. |
| Contratar un asesor que ofrezca los servicios de la organización a las empresas de la región de Ubaté. | N ^a de alianzas nuevas al año. | N ^a de alianzas nuevas al año. | Este indicador permite saber si se está cumpliendo con el número de alianzas propuestas en los objetivos a largo plazo. |
| Realizar encuestas a los pacientes y tomar en cuenta la opinión de los mismos en la calidad de la prestación del servicio. | Porcentaje de pacientes satisfechos en calidad | $\%PSC = \frac{N^a \text{ de pacientes satisfechos en calidad}}{100\% / \text{Total de pacientes}}$ | Con este indicador se está midiendo y controlando la calidad en la prestación de los servicios, para tener en cuenta los aspectos a mejorar hacia los pacientes. |

Fuente: autor

Desde la perspectiva de aprendizaje y conocimiento

Tabla 311 Indicadores institucionales

| ACCION | INDICADOR | FORMULA | CONCEPTO |
|--|--|--|---|
| Tomar trimestralmente en las reuniones un tema del mejoramiento en políticas internas. | Actas de reuniones en temas de cultura organizacional. | $\frac{N^a \text{ de actas anuales relacionadas con la socialización y propuestas a las políticas organizacionales}}{100\% / \text{Total de actas}}$ | Por medio de estas actas se estipulan los acuerdos y consensos entre los colaboradores de la empresa, con el fin, de mejorar los aspectos en temas de cultura organizacional. |
| Difundir el direccionamiento estratégico a nivel interno y | Difusión por medio de carteles internos, página | Cartelera y página web con el direccionamiento | Con esta información se transmite a los colaboradores y pacientes de la |

| | | | |
|--|--|--|--|
| externo. | web y redes sociales. | o estratégico de la empresa. | institución, la importancia del cumplimiento de las políticas institucionales. |
| Alinear la estructura organizacional con las políticas propuestas. | Grado en que la estructura está alineada a las políticas de la organización. | Matriz comparativa entre la estructura y las políticas de la organización. | Resultados altos de este indicador podrá significar que la estructura facilita la ejecución de las políticas en la organización. |
| Realizar anualmente un análisis horizontal y verificar el aumento en la rentabilidad y sostenibilidad económica de la empresa. | % de aumento en la rentabilidad de la empresa. | (Valor utilidad último año / Valor utilidad anterior año * 100) – 100 | Este porcentaje mide el índice de crecimiento en la rentabilidad de la empresa, garantizando su sostenibilidad económica. |

Fuente: autor

Luego se propone un cuadro que resumen los costos y recursos necesarios para el cumplimiento de las acciones y actividades a corto plazo del plan estratégico, donde se da un estimado de los costos, y se proyectan los posibles responsables y recursos para el cumplimiento de los mismos, que a continuación se presenta:

Tabla 322 Costos y recursos necesarios

| OBJETIVO A CORTO PLAZO | ACCION | RECURSO | COSTO ACCION | SUBTOT AL |
|--|---|---|---------------------|------------------|
| Aumentar el número de pacientes de los municipios de la región de Ubaté. | Realizar campañas de perifoneo semanalmente en los municipios de la región de Ubaté por un año. | Financiero: Para el pago de perifoneo. | \$2.500.000 | \$2.500.000 |
| Evaluar la posibilidad de iniciar servicios de telemedicina | Realiza una investigación a los pacientes de la institución, por | Humano: Personal capacitado para realizar | \$500.000 | \$500.000 |

| | | | | |
|--|--|---|-------------|-------------|
| en la región. Ser reconocidos como una empresa con calidad y excelencia en los servicios de salud ofrecidos. | medio de una encuesta que permita identificar: <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje requeriría el servicio de telemedicina • La efectividad de los medios de comunicación y publicidad para atraer nuevos pacientes • Evaluar la calidad en la atención y prestación de los servicios. | investigaciones. Financiero: Pago a personal que realiza investigación. | | |
| Innovar constantemente las ofertas publicitarias de acuerdo a las expectativas del cliente, para atraer nuevos clientes. | Cambiar mensualmente las ofertas publicitarias. | Humano: Persona que presta servicios de publicidad al CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ. | \$0 | |
| Lograr 2 alianzas estratégicas con empresas de la región. | Contratar un asesor que ofrezca los servicios de la organización a las empresas de la región de Ubaté. | Humano: Asesor externo que ira a las empresas de la región. Financiero: Contrato por prestación de servicios al asesor externo. | \$3.000.000 | \$3.000.000 |
| Cultivar una cultura organizacional | Tomar en reuniones trimestralmente, | Humano: Todos los colaboradores | \$0 | \$50.000 |

| | | | | |
|---|--|--|-----------|--------------------|
| enfocada en la humanización y seguridad del paciente, y en la responsabilidad social. | un tema de mejoramiento en políticas internas. | de la empresa. | | |
| | Difundir el direccionamiento estratégico a nivel interno y externo. | Humano: Personal de área administrativa. | \$50.000 | |
| Tener una clara estructura organizacional. | Alinear la estructura organizacional con las políticas propuestas. | Humano: Personal de área administrativa. | \$100.000 | \$100.000 |
| Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución. | Realizar anualmente un análisis horizontal y verificar el aumento en la rentabilidad y sostenibilidad económica de la empresa. | Humano: Contador público de la empresa. | \$0 | \$0 |
| TOTAL | | | | \$6.150.000 |

Fuente: autor

Así mismo, se diseñó como se puede ver en la tabla 33, un cronograma de actividades con tiempo de ejecución de un año, programando la duración y periodos de las estrategias y acciones presentadas en el plan de acción.

Tabla 33 Cronograma de actividades

| ESTRATEGIA | ACCION | AÑO 2017-2018 | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--|
| | | MES.1 | MES.2 | MES.3 | MES.4 | MES.5 | MES.6 | MES.7 | MES.8 | MES.9 | MES.10 | MES.11 | MES.12 | |
| Aumentar el número de pacientes de los municipios de la región de Ubaté. | Realizar campañas de perifoneo semanalmente en los municipios de la región de Ubaté por un año. | | | | | | | | | | | | | |
| Evaluar la | Realiza una | | | | | | | | | | | | | |


| | | | |
|---------------------------|---|--|--|
| | empresa con calidad y excelencia en los servicios de salud ofrecidos. | cuenta la opinión de los mismos en la calidad de la prestación del servicio. | satisfechos en calidad |
| Aprendizaje y crecimiento | Cultivar una cultura organizacional enfocada en la humanización y seguridad del paciente, y responsabilidad social. | Tomar en reuniones un tema de mejoramiento en políticas internas. | Actas de reuniones en temas de cultura organizacional. |
| | | Difundir el direccionamiento estratégico a nivel interno y externo. | Difusión por medio de carteles internos, página web y redes sociales. |
| | Tener una clara estructura organizacional. | Alinear la estructura organizacional con las políticas propuestas. | Grado en que la estructura está alineada a las políticas de la organización. |
| | Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución. | Realizar anualmente un análisis horizontal y verificar el aumento en la rentabilidad y sostenibilidad económica de la empresa. | % de aumento en la rentabilidad de la empresa. |

Fuente: autor

7.1.4. Etapa 4

Como resultado del plan estratégico, se consolida el documento para su respectiva entrega a la organización.

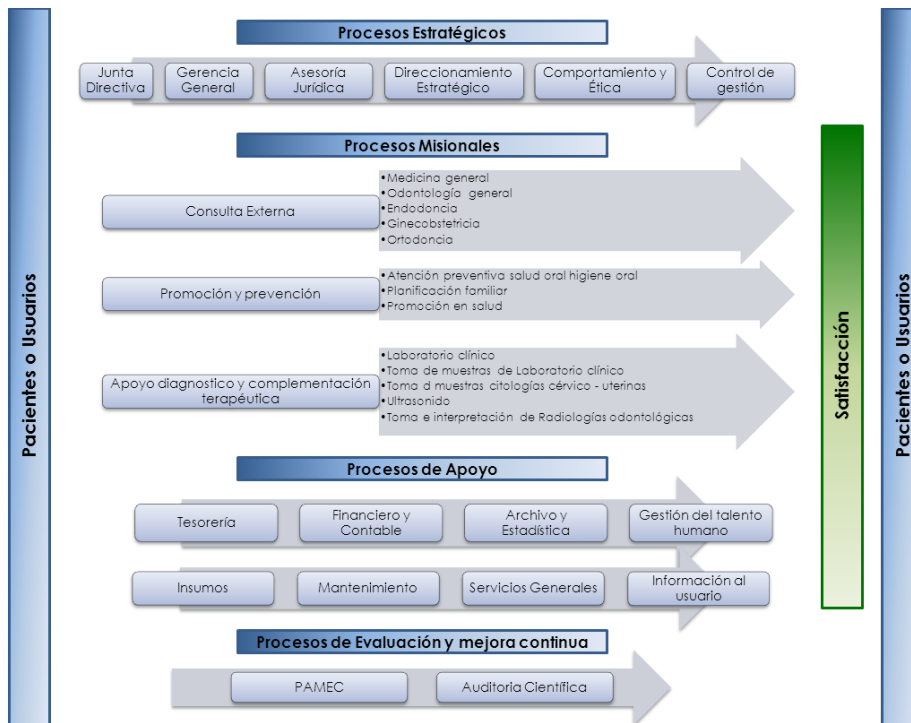
Tabla 35 Portada Plan estratégico

|  | PLAN ESTRATÉGICO 2017 | | CÓDIGO: 05-002 | | | | | | | | |
|---|-----------------------|---|------------------------|-------|---------|--------|--------|------------|----------------------|------------------------|------------------------|
| | | | VERSIÓN: 001 | | | | | | | | |
| | | | FECHA: 1.10.19 | | | | | | | | |
| PLAN ESTRATÉGICO 2017 | | | | | | | | | | | |
| UBATÉ, JUNIO 2017 | | | | | | | | | | | |
| | | <table border="1"> <thead> <tr> <th>FECHA</th> <th>ELABORÓ</th> <th>REVISÓ</th> <th>APROBÓ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01/06/2017</td> <td>ALVARO SUAREZ SUAREZ</td> <td>CRISTIAN SUAREZ SUAREZ</td> <td>CRISTIAN SUAREZ SUAREZ</td> </tr> </tbody> </table> | | FECHA | ELABORÓ | REVISÓ | APROBÓ | 01/06/2017 | ALVARO SUAREZ SUAREZ | CRISTIAN SUAREZ SUAREZ | CRISTIAN SUAREZ SUAREZ |
| FECHA | ELABORÓ | REVISÓ | APROBÓ | | | | | | | | |
| 01/06/2017 | ALVARO SUAREZ SUAREZ | CRISTIAN SUAREZ SUAREZ | CRISTIAN SUAREZ SUAREZ | | | | | | | | |

Fuente: autor

Con respecto al direccionamiento organizacional, se toma el mapa de procesos existente, para determinar los procesos fundamentales en la prestación de los servicios, y se relaciona en la tabla 36 el mapa de procesos actualizado.

Tabla 36 Mapa de procesos



Fuente: autor

Dentro de este mapa de procesos hay varios macroprocesos que a su vez, tienen procesos básicos.

Macroprocesos estratégicos

Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente/usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos. Está compuesto por los procesos de:

- Proceso junta directiva
- Proceso gerencia general
- Proceso asesoría jurídica
- Proceso direccionamiento estratégico
- Proceso comportamiento y ética

- Proceso de control de gestión

Macroprocesos misionales

Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y, por tanto, orientados al cliente/usuario y a requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario. Está compuesto por los procesos de:

- Consulta externa
 - Medicina general
 - Odontología general
 - Endodoncia
 - Ginecobstetricia
 - Ortodoncia
- Promoción y prevención
 - Atención preventiva salud oral higiene oral
 - Planificación familiar
 - Promoción en salud
- Apoyo diagnóstico y complementación terapéutica
 - Laboratorio clínico
 - Toma de muestras de Laboratorio clínico
 - Toma d muestras citologías cérvico - uterinas
 - Ultrasonido
 - Toma e interpretación de Radiologías odontológicas

Macroprocesos de apoyo

Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte a los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes / usuarios. Está compuesto por los procesos de:

- Tesorería

- Financiera y contabilidad
- Insumos
- Gestión del talento humano
- Proceso mantenimiento
- Proceso archivo y estadística
- Proceso servicios generales
- Proceso información al usuario

Macroprocesos de evaluación y mejora continúa

Los procesos de evaluación incluyen aquellos utilizados para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimientos y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales. Está compuesto por los procesos de:

- Proceso PAMEC
- Proceso de auditoría científica

Además, se realiza una complementación a la política de tratamiento de datos personales existente, según las leyes establecidas con respecto a la protección de datos personales.

Política de tratamiento de datos

En cumplimiento a la Ley 1581 de 2012, y el Decreto 1377 de 2013 por el cual se dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales, el Centro Odontológico Médico Montañez en su condición de responsable por el tratamiento de datos personales de pacientes y sus familias, colaboradores, contratistas, proveedores, estudiantes, dando cumplimiento al derecho fundamental del Habeas Data que faculta a todas las personas para conocer, actualizar y rectificar la información que se haya recogido sobre ellas en la base de datos de la IPS; se compromete al cumplimiento de la normatividad mencionada y la protección de los derechos de las personas, y da a conocer las siguientes políticas sobre el tratamiento de datos personales, (ver política completa anexo 3).

7.2. CRONOGRAMA DE LA PASANTÍA

Tabla 37 Cronograma pasantía

| ACTIVIDADES | MES 1 | | | | MES 2 | | | | MES 3 | | | | MES 4 | | | |
|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Documentación organizacional (pre diagnóstico) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diagnostico organizacional | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar matriz de evaluación misión | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar matriz de evaluación visión | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis objetivos | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de valores y principios | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar MEFE | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar MEFI | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diagnostico final | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incluir políticas | | | | | | | | | | | | | | | | |
| política de humanización | | | | | | | | | | | | | | | | |
| política de seguridad | | | | | | | | | | | | | | | | |
| política de responsabilidad social | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formalizar direccionamiento y plataforma estratégica | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realización plan estratégico | | | | | | | | | | | | | | | | |

7.3. PRESUPUESTO DE LA PASANTÍA

Tabla 38 Presupuesto pasantía

| Insumo | Cantidad | Costo |
|---------------|-----------------|--------------|
| Papel | 1 resma | \$14.000 |
| Computador | 1 | \$1.000.000 |
| Impresiones | 50 aprox. | \$10.000 |

Fuente: autor

La totalidad de los costos correspondientes a impresiones y de más materiales, fueron suministrados por la organización donde se realizaron las pasantías.

8. CONCLUSIONES

Como resultado de la pasantía se logró diseñar y actualizar el direccionamiento estratégico existente en el Centro Odontológico Medico Montañez de Ubaté.

Se permitió la puesta en práctica de los conocimientos administrativos adquiridos en la carrera, para la realización de un diagnóstico organizacional, como base fundamental para el desarrollo de una plataforma y plan estratégico.

Con ayuda de las matrices aplicadas se consiguió la información clara y precisa para la construcción del plan estratégico.

La práctica de pasantía como opción de grado es una gran experiencia que permite aplicar los conocimientos obtenidos durante la carrera administrativa, como también ofrece un ambiente laboral y de conocimiento real en las organizaciones.

Para todas las empresas es fundamental contar con un direccionamiento estratégico claro, con el fin de saber en qué posición se encuentra la empresa, que objetivos se traza a lo largo del tiempo, y saber cómo lograrlos.

El direccionamiento y plan estratégico realizado en el Centro odontológico Medico Montañez, permitirá la organización contar con una filosofía institucional clara, además de empezar a conocer los indicadores de gestión, elementos clave para la acreditación en calidad.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda al centro odontológico medico Montañez tener en cuenta la plataforma de direccionamiento estratégico institucional propuesta en su cultura organizacional, socializando a nivel externo e interno dicha información.

Se recomienda al centro odontológico medico Montañez, hacer un seguimiento al plan estratégico planteado, para identificar si las estrategias están dando los resultados esperados.

10. ANEXOS-EVIDENCIAS

Anexo 1 Política de seguridad del paciente

El Centro Odontológico Médico Montañez se compromete en disponer todos sus recursos, para identificar, prevenir y reducir todos los riesgos con base en el PAMEC (Programa de mejoramiento de la calidad de la atención en salud), para minimizar el daño al paciente que puede resultar de los procesos de atención en salud, igualmente para brindar un entorno seguro, además de generar y mantener una cultura de seguridad. Se toma en cuenta el paquete instruccional del ministerio de salud de las buenas prácticas de seguridad del paciente,

Principios orientadores de la política

- Enfoque de atención centrado en el usuario. Significa que lo importante son los resultados obtenidos en él y su seguridad, lo cual es el eje alrededor del cual giran todas las acciones de seguridad del paciente.
- Cultura de seguridad. El ambiente de despliegue de las acciones de seguridad del paciente debe darse en un entorno de confidencialidad y de confianza entre pacientes, profesionales, aseguradores y la comunidad. Es deber de los diferentes actores del sistema facilitar las condiciones que permitan dicho ambiente.
- Integración con el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud. La política de seguridad del paciente es parte integral del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud, es transversal a todos sus componentes.
- Multicausalidad. El problema de la seguridad del paciente es un problema sistémico y multicausal en el cual deben involucrarse las diferentes áreas organizacionales y los diferentes actores.
- Validez. Para impactarlo se requiere implementar metodologías y herramientas prácticas, soportadas en la evidencia científica disponible.
- Alianza con el paciente y su familia. La política de seguridad debe contar con los pacientes y sus familias e involucrarlos en sus acciones de mejora.
- Alianza con el profesional de la salud. La política de seguridad parte del reconocimiento del carácter ético de la atención brindada por el profesional de la salud y de la complejidad de estos procesos por lo cual contará con la activa participación de ellos y procurará defenderlo de señalamientos injustificados.

Lineamientos de la política de seguridad del paciente

Esta política se fundamenta en los siguientes lineamientos:

Una atención limpia es una atención segura

Estrategias:

Fortalecer la práctica de lavado de manos en la institución

- Logrando que el personal asistencial de la institución, realice eficientemente el lavado de manos.
- Disminuyendo eventos adversos asociados a la ausencia de lavado de manos (enfermedades infectocontagiosas).
- Garantizando que las Instalaciones de la institución cuenten con insumos necesarios para el adecuado lavado de manos. (Agua, jabón, servilletas, lavamanos)

Aplicar técnicas de asepsia durante la prestación de la atención de salud

- Estableciendo que el personal profesional y técnico aplique en forma correcta los principios de asepsia, durante la atención y cuidado directo del paciente.
- Garantizando que la institución cuente con procesos estandarizados que regulen la limpieza, asepsia y antisepsia de las instalaciones de la institución.

Manejo adecuado de los desechos peligrosos

- Logrando que los colaboradores de la institución cumplan con la normativa institucional sobre el manejo de desechos peligrosos en establecimientos de salud.
- Establecer estrategias para lograr que el personal de la institución realiza eficientemente el manejo de desechos.

Prácticas de bioseguridad

- Desarrollar de manera integral lo establecido en el manual de bioseguridad de la institución.

Aseguramiento del procedimiento de desinfección y esterilización del instrumental.

- Realizar seguimiento del procedimiento de esterilización a través de la implementación de indicadores.
- Adoptar estrategias eficaces que permitan desarrollar los procedimientos descritos en el manual de esterilización.

1. Investigación y análisis de los eventos adversos

Estrategias:

Promocionar la cultura del reporte

- Se reitera la importancia del reporte de eventos adversos dentro de la institución.

Gestionar y analizar los eventos adversos presentados en la institución.

- Se implementa el comité de gestión de seguridad del paciente cuya función principal es informar sobre la ocurrencia de eventos adversos en la institución, y prevenir que sigan ocurriendo.
- Para que el reporte sea útil es necesario que se desarrolle un análisis de las causas que favorecieron la ocurrencia del evento adverso (EA), para permitir la generación de acciones correctivas que eliminen o disminuyan la ocurrencia de eventos adversos.

Sistema de seguimiento a riesgos.

El Centro Odontológico Medico Montañez cuenta con el sistema de reporte de eventos adversos para toda la institución, Cada área define los riesgos en la prestación del servicio y se encarga de recopilar la información y presentar los indicadores en el comité de gestión de seguridad del paciente.

Evaluar la implementación de la política de seguridad del paciente.

Se realiza el análisis y gestión de los eventos trazadores definidos en la política de seguridad del paciente, como punto definido dentro del comité de gestión de seguridad del paciente. Este análisis permite generar acciones de mejoramiento cuando estos eventos trazadores no cumplen el estándar requerido.

2. Laboratorio seguro

Estrategias:

Garantizar la calidad de los resultados de los exámenes en función del estado clínico del paciente.

- Recurso humano, suficiente y capacitado en los avances de la ciencia médica en general y particularmente del Laboratorio Clínico.
- Infraestructura adecuada para la atención del paciente.
- Sistema de información confiable que garantice la seguridad de la información, confidencialidad y accesibilidad.
- Tecnología e insumos apropiados.

3. Utilización segura de medicamentos

Estrategias:

Seguridad en los medicamentos

Con el fin de garantizar seguridad, calidad y tranquilidad al paciente con respecto al tema de medicamentos, colombiana de salud maneja:

- Control de fechas de vencimiento de medicamentos e insumos médicos: Se verifican los productos próximos a vencer para usarlos lo más pronto antes de su fecha de caducidad. En caso tal que no se logre dispensar el medicamento o el insumo antes de su fecha de vencimiento se informa al coordinador de compras y almacén para que tome las medidas correspondientes (devolución al proveedor o destrucción por empresas encargadas de dichos desechos).
- Control de factores ambientales: Con el fin de garantizar la estabilidad de los medicamentos e insumos médicos y la calidad de los mismos deben controlarse los factores ambientales tales como temperatura y humedad para esto se cuenta con un termómetro para garantizar la temperatura correcta. El control se hará periódicamente y se deja constancia de los valores reportados en unas tablas de seguimiento para poder observar el comportamiento de dichos factores.
- Alertas de farmacovigilancia y tecnovigilancia: Verificar las alertas emitidas por el INVIMA como ente regulador de medicamentos e insumos médicos para dar un uso adecuado de los mismos dentro de la institución y reforzar el programa interno de farmacovigilancia y tecnovigilancia.

Incentivar procesos asistenciales seguros

Estrategias

Capacitación al cliente interno en los aspectos relevantes de la seguridad en los procesos a su cargo.

- Se tendrá mayor cuidado en pacientes con riesgo elevado de caídas, como:
 - Mayores de 70 años
 - Personas que requieran ayuda para desplazarse con elementos como bastones, caminadores y sillas de ruedas, entre otros.
 - Pacientes con patología neurológica, osteoarticular, reumática o alteración mental.
 - Niños menores de 10 años.
- Área de medicina general: Evitar riesgo de caída de la camilla en pacientes de pediatría y adultos mayores.
- Área de laboratorio clínico:
 - Seguridad del paciente de pediatría en la toma de las muestras sanguíneas: Las muestras sanguíneas se toman con el paciente acostado en una camilla, con el acompañamiento de un familiar. Evitar dejar el torniquete por tiempo prolongado.
 - Seguridad del paciente adulto en la toma de las muestras: Las sillas del área de toma de muestras deben tener espaldas y brazos para apoyo de las manos, deben ser cómodas y ergonómicas.
 - Seguridad en la correcta identificación del paciente: El laboratorio clínico debe garantizar la correcta identificación de las muestras con los siguientes datos: Nombre completo, número de identificación y edad.
- Toma de citologías:
 - Garantizar la correcta identificación de la muestra. Debe ir como mínimo nombre y apellido y número de documento.
 - Evitar la caída de la camilla asegurando la escalerilla.

Procedimientos y acciones en trámites administrativos

- Estrategia de entrega de seguridad en los servicios. El Centro Odontológico Medico Montañez elabora el portafolio de servicios, teniendo en cuenta que estos estén debidamente habilitados por la secretaria de salud departamental.

Adopción de guías de práctica clínica:

La institución cuenta con las guías clínicas en los diferentes servicios ofrecidos; las cuales han sido adoptadas, modificadas e implementadas en cada una de las áreas basándose en el perfil epidemiológico, esto dando cumplimiento a la normatividad vigente.

Seguridad del ambiente físico

- Plan de emergencias: el Centro Odontológico Medico Montañez cuenta con un plan de Emergencias, el cual presenta los resultados de los riesgos, que permiten definir las estrategias a seguir y los procedimientos operativos para las diferentes emergencias identificadas.
- Inspecciones de seguridad.

La institución verifica mediante lista de chequeo las medidas de prevención de Infecciones asociadas a la atención salud. Es indispensable tener una copia del carné de vacunación de todo el personal de la IPS, para los riesgos prevenibles por este medio.

Se recomienda la utilización en la atención de los cinco momentos promovidos por la OMS: Lavado de manos antes de entrar en contacto con el paciente, lavado de manos antes de realizar un procedimiento limpio aséptico, lavado de manos inmediatamente después de un riesgo de exposición a líquidos corporales y tras quitarse los guantes, Lavado de manos después de tocar a un paciente y la zona que lo rodea, cuando deja la cabecera del paciente y lavado de manos después del contacto con el entorno del paciente.

Asegurar la correcta identificación de los pacientes

- Historia clínica

En el Centro Odontológico Medico Montañez se asegura la correcta identificación del paciente que debe iniciar desde el ingreso del paciente, los datos obligatorios para el registro de un paciente están conformados por los nombres y apellidos completos, tipo de documento y número de identificación, y datos del acompañante. La identificación del paciente se registra de acuerdo a lo

establecido en la resolución 1995 de 1999, donde cada historia clínica es única, confidencial y con seguimiento de la custodia de la misma.

La institución asegura la correcta identificación del paciente desde el momento de ingreso a la institución, hasta la prestación del servicio.

- Garantizar la correcta identificación del paciente en las muestras de laboratorio

En el laboratorio clínico de la institución se garantiza la correcta identificación del paciente en cada una de las fases de análisis de muestras. Los datos que se deben tener en cuenta son: nombres y apellidos, número de identificación y edad.

- Seguridad en la obtención de imágenes diagnósticas

La institución realiza el procedimiento de toma de radiografías para el servicio de odontología, para lo cual cuenta con el manual de radiología y protocolo para la toma de radiografías y manejo de equipos.

- Garantizar la atención binomio madre e hijo

El Centro Odontológico Médico Montañez orienta sus servicios a una atención integral desde la concepción hasta el crecimiento y desarrollo del lactante menor. Para ello se tienen en cuenta estrategias como la información y educación a la madre y padre, sobre los signos de alarma de la gestante y recién nacido.

- Garantizar los procedimientos con un consentimiento informado

De manera estandarizada, cada área cuenta con un formato correspondiente de consentimiento informado, el cual suministra los datos relevantes relacionados con el procedimiento a realizar, así como las posibles complicaciones existentes, para los cual el paciente puede aprobar o no la realización del procedimiento.

Se asegura que el consentimiento informado sea un acto profesional con el paciente, y que este quedara registrado en la historia clínica.

Comité de seguridad del paciente

Este comité es el encargado de verificar y velar por el cumplimiento del programa de seguridad del paciente en la institución, y verificar la calidad en los servicios prestados.

Se reitera de forma mensual según el cronograma establecido anualmente, para socializar los temas relacionados con la seguridad del paciente, y además se realizará seguimiento a los compromisos establecidos en las anteriores reuniones.

Anexo 2 Política de responsabilidad social

Así como la reducción de su impacto ambiental y la protección de su entorno inmediato, incluyendo también, el apoyo de la empresa a causas sociales o comunidades vulnerables, pero sin suponer que estas nobles acciones eximen a las empresas de responder por los antes mencionados criterios.

Beneficios de la RSE

Las empresas pasan a formar parte activa de la solución de los retos de la sociedad, logrando un entorno más estable y próspero a favor de su desarrollo sostenible, el crecimiento económico y el bienestar social que se identifica a través de los beneficios que genera:

- Promover el desarrollo de la innovación y la generación de ventajas competitivas
- Añadir diferenciación a los servicios y aumentar la satisfacción de los pacientes.
- Reducir los riesgos posibles y promover la calidad.
- Fortalecer su reputación y el reconocimiento de su empresa por su liderazgo en la solución de problemas sociales.
- Incrementar los rendimientos financieros.
- Mejorar el clima organizacional y lograr mayor satisfacción de los empleados.

1.1. Componentes de la RSE

1. Acción social

- Con los colaboradores

En el Centro Odontológico Medico Montañez el valor más importante para el cumplimiento de sus objetivos son los colaboradores, por lo tanto, se realizan diferentes actividades con el fin de fortalecer las competencias y habilidades de los mismos, generando incentivos en su labor. Además, se realizan actividades de integración, que ayudan a mejorar el ambiente y las relaciones interpersonales.

También hay un alto interés por parte de la empresa a que los colaboradores tengan condiciones de trabajo óptimas para el desenvolvimiento de todas sus

labores. Además de promover la diversidad, igualdad de oportunidades y la convivencia, es esencial que todo el personal se fundamente en la comunicación, y participación activa.

Las acciones de responsabilidad empresarial dirigida a los colaboradores son:

- Programas de bienestar social
 - Programas de capacitación por competencias.
 - Capacitación en temas de salud, considerando que la capacitación es beneficiosa para la empresa y a la vez mejora la empleabilidad de las personas.
 - Pagos oportunos de salarios, prestaciones y aportes parafiscales a todos los empleados.
 - Programas de reciclaje del papel.
 - Programas de bienestar para los colaboradores con jornadas de integración.
 - Gestión del riesgo para la salud y seguridad en el trabajo.
 - Incentivos a participación de los colaboradores.
 - Cultivar la cultura de la (RSE) mediante procesos pedagógicos y prácticos.
- Con los pacientes y comunidad en general

El Centro Odontológico Medico Montañez resalta su compromiso con los pacientes y sus familias, centrándose en un compromiso de atención de calidad de forma oportuna y segura, donde la política de seguridad y humanización son el pilar de desarrollo de todos nuestros procesos. La comunidad es una parte fundamental para la organización, siendo esta la puede tener una constante interacción con la empresa, algunas de estas prácticas son:

- Enseñar a los pacientes el cuidado de la salud.
- Conferencias y charlas a la comunidad en temas relacionados con los servicios de salud ofrecidos en la institución.
-
- Pasantes que llegan de la Universidad de Cundinamarca.
- Política y programa de seguridad del paciente.

- Política de humanización de pacientes.
 - Pago de impuestos y obligaciones legales al Estado.
 - Política de tratamiento de protección de datos personales de los pacientes.
 - Se tiene en cuenta en la política de calidad, el almacenamiento y manejo de los insumos.
 - Asociaciones con empresas en pro del beneficio de la comunidad
 - Procurar dar la máxima información sobre los servicios. Si esta información no puede ser transmitida en la institución, se puede solicitar por teléfono, página web o contacto por email.
- Medios de comunicación

Los medios de comunicación son una opción trascendental para mantener un contacto con los stakeholders de la organización, permitiendo evidenciar logros, proyectos y actividades a la comunidad, los avances y proyectos en cuanto a responsabilidad social, y que también permita las opiniones y sugerencias por parte de los pacientes y comunidad en general.

Estos medios de comunicación son:

- La página web institucional
- Página de Facebook
- Periódico la villa
- Buzón de PQRSF
- Canal cablebatv
- Radio Crecer Stereo

Acción ambiental

El cuidado del medio ambiente es un compromiso ineludible que contraen todas las empresas y que incluye a todas las personas. La importancia radica en el adecuado uso de los recursos naturales de modo que la organización sea sostenible a largo plazo y no genere grandes daños ambientales, debido a que todas las acciones sin importar sus áreas tienen alguna repercusión con el medio ambiente. Por ello el Centro Odontológico Medico Montañez tiene en cuenta estos aspectos con el fin de reducir los posibles impactos negativos hacia el ambiente:

- Manejo de residuos
 - Por parte de los colaboradores.
 - Control de riesgos para materiales peligrosos
 - Reutilización y reciclaje
 - Planes de prevención y contingencia para manejar los impactos ambientales de la organización
- Uso racional de recursos naturales

Esta área el Centro Odontológico Medico Montañez ha implementado con diferentes estrategias y acciones que permiten tener un uso eficiente de los recursos naturales, tratando de tener o generar el menor impacto posible negativo al medio ambiente.

Acciones económicas

Para lograr la sostenibilidad empresarial, el Centro Odontológico Medico Montañez realiza una gestión eficiente de sus recursos, para lo cual estandariza procesos e implementa estrategias que buscan mejorar su productividad, competitividad y posicionamiento en el sector.

- Proveedores

La gestión responsable con los proveedores hace referencia a la integración en ella de los temas sociales, económicos y ambientales. Es necesario provocar y mantener cambios positivos, con un acercamiento respetuoso y justo en las relaciones con los proveedores, tratándolos como socios.

La concepción de los proveedores como aliados estratégicos, permite que se logren los objetivos institucionales, con el fin de prestar servicios de salud de calidad, con base en los productos y servicios recibidos de ellos, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los pacientes y sus familias.

Anexo 3 Política de tratamiento de datos personales

Introducción

En cumplimiento a la Ley 1581 de 2012, y el Decreto 1377 de 2013 por el cual se dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales, el Centro Odontológico Médico Montañez en su condición de responsable por el tratamiento de datos personales de pacientes y sus familias, colaboradores, contratistas, proveedores, estudiantes, dando cumplimiento al derecho fundamental del Habeas Data que faculta a todas las personas para conocer, actualizar y rectificar la información que se haya recogido sobre ellas en la base de datos de la IPS; se compromete al cumplimiento de la normatividad mencionada y la protección de los derechos de las personas, y da a conocer las siguientes políticas sobre el tratamiento de datos personales, (ver política completa anexo 3).

Responsable del tratamiento de datos personales

El Centro Odontológico Médico Montañez Ltda. Identificado con NIT 900.208.692 – 6, Institución Prestadora de Servicios de Salud de primer y segundo nivel de atención ambulatorios y electivos, domiciliada en Ubaté – Cundinamarca en la calle 8 N° 9 – 106, con correo electrónico Centro Odontologico Medico Montañezontanez@hotmail.com, teléfono (091)8552279 / Celular: 313 432 5798, y bajo la representación legal de la Doctora Claudia Montañez Vásquez; es la responsable del tratamiento de datos obtenidos en sus diferentes grupos de interés.

Definiciones

- Autorización: Consentimiento previo, expreso e informado del Titular para llevar a cabo el Tratamiento de datos personales.
- Base de Datos: Conjunto organizado de datos personales que sea objeto de Tratamiento.
- Dato personal: Cualquier información vinculada o que pueda asociarse a una o a varias personas naturales determinadas o determinables.
- Dato personal sensible: Son aquellos que afectan la intimidad del Titular o cuyo uso indebido puede generar su discriminación, tales como aquellos que revelen el origen racial o étnico, la orientación política, las convicciones religiosas o filosóficas, la pertenencia a

sindicatos, organizaciones sociales, de derechos humanos o que promueva intereses de cualquier partido político o que garanticen los derechos y garantías de partidos políticos de oposición así como los datos relativos a la salud, a la vida sexual y los datos biométricos.

- Dato personal público: es aquel tipo de dato personal que las normas y la Constitución han determinado expresamente como públicos y, para cuya recolección y tratamiento, no es necesaria la autorización del Titular de la información.
- Responsable del Tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, decida sobre la base de datos y/o el Tratamiento de los datos.
- Titular: Persona natural cuyos datos personales sean objeto de Tratamiento.
- Tratamiento: Cualquier operación o conjunto de operaciones sobre datos personales, tales como la recolección, almacenamiento, uso, circulación o supresión.

Políticas de tratamiento de datos

El Centro Odontológico Medico Montañez en virtud de su objeto social, ha obtenido y conservado los datos personales, que han sido recolectados, almacenados, organizados, usados, transmitidos, actualizados, y en general, administrados de acuerdo a la relación determinada, aplicando las siguientes políticas:

1. El Centro Odontológico Medico Montañez está comprometido a hacer un correcto uso y tratamiento de los datos personales y datos personales sensibles de los grupos de interés, evitando el acceso no autorizado a terceros que permita conocer, vulnerar, modificar, divulgar y/o destruir la información.
2. El Centro Odontológico Medico Montañez, solicita a los titulares de la información, los datos necesarios para dar cumplimiento a las funciones asignadas; la información sensible será de libre entrega por parte del titular.
3. El tratamiento de datos personales se realizará con la autorización previa de los titulares de forma escrita.
4. El Centro Odontológico Medico Montañez solicitara a los colaboradores, contratistas, proveedores y estudiantes, los datos personales necesarios para establecer la relación y/o vinculación con la IPS.

5. El tratamiento de datos personales proporcionados por los pacientes y sus familias al Centro Odontológico Medico Montañez, tendrán las siguientes finalidades
 - Para la prestación de los servicios asistenciales a los pacientes y sus familias.
 - Actualización de datos entregados por el titular.
 - Para la comunicación con el titular sobre las actividades asistenciales de la prestación del servicio.
 - Entrega de reportes e informes de Salud Pública de obligatorio cumplimiento.
 - Dar respuesta a requerimientos a entidades de control.
 - Evaluación de la calidad de los servicios ofrecidos por la institución.
 - Ejercer acciones legales y en la defensa de las mismas.
 - Suministro de información a las autoridades competentes en caso de ser requerida.
 - Y en general para cualquier finalidad que se derive de la naturaleza jurídica del Centro Odontológico Medico Montañez.

6. El tratamiento de datos personales proporcionados por los colaboradores del Centro Odontológico Medico Montañez, tendrán las siguientes finalidades:
 - Realización del proceso de selección de personal de acuerdo a su aptitud para un cargo o tarea.
 - Establecer una relación contractual.
 - Ofrecerle oportunidades de capacitación.
 - Evaluaciones de desempeño, crecimiento personal, seguridad y salud en el trabajo.
 - Efectuar el proceso de remuneración.
 - Ejercer acciones legales y en la defensa de las mismas.
 - Cumplir con exigencias judiciales.
 - Dar a conocer avances de la institución en aspectos clínicos.

- Suministro de información a las autoridades competentes en caso de ser requerida.
 - En general para cualquier otra finalidad que se derive de la vinculación contractual.
7. El tratamiento de datos personales proporcionados por los contratistas y proveedores del Centro Odontológico Medico Montañez, sean personas naturales o jurídicas, tendrán las siguientes finalidades:
- Realizar la vinculación contractual.
 - Efectuar el pago económico por el suministro de productos, o por la prestación del servicio.
 - Suministro de información a las autoridades competentes en caso de ser requerida.
 - Ejercer acciones legales y en defensa de las mismas.
 - Cumplir con las exigencias judiciales.
 - En general para cualquier otra finalidad que se derive de la vinculación contractual.
8. El tratamiento de datos personales de estudiantes que realizan prácticas en el Centro Odontológico Medico Montañez, tendrán las siguientes finalidades:
- Presentar informes a la institución educativa.
 - Dar a conocer avances de la institución en los aspectos académicos y clínicos correspondientes.
 - Ejercer acciones legales y en la defensa de las mismas.
 - Suministro de información a las autoridades competentes en caso de ser requerida.
 - En general para cualquier otra finalidad que se derive de la vinculación contractual.

Deberes del Centro Odontológico Medico Montañez

- Garantizar al titular de la información personales, el pleno y efectivo derecho del habeas data.

- Mantener la información en condiciones de seguridad y privacidad.
- Hacer uso de la información para los fines misiones y previstos en la ley.
- Tramitar de manera oportuna los reclamos que tengan los usuarios frente a la información suministrada en la base de datos.
- No vender, circular o intercambiar la base de datos de los titulares, sin causa legal o contractual que lo justifique.
- Se debe conservar prueba del cumplimiento de la información suministrada al Titular, y cuando este lo solicite, entregarle copia de esta.
- Al momento de solicitar la autorización al titular, el Centro Odontológico Medico Montañez, deberá informar claramente lo siguiente:
 - a) El tratamiento al cual serán sometidos sus datos personales y la finalidad del mismo.
 - b) La facultad de dar respuesta a las preguntas que le sean hechas sobre datos sensibles o sobre datos de menores de edad.
 - c) Los derechos que se le otorgan como titular.
- El uso de los datos personales de los niños, niñas y adolescentes deberá cumplir con el requisito de responder y respetar los derechos prevalentes de este grupo poblacional, y sus derechos fundamentales.
- El representante legal del niño, niña o adolescente otorgará la autorización para el tratamiento de los datos personales del menor.

Derechos del titular

El titular de los datos personales y datos personales sensibles, tendrá los siguientes derechos:

- Conocer, actualizar y rectificar los datos que aparezcan en la misma. Este derecho se podrá ejercer, frente a datos inexactos, incompletos que induzcan error, o aquellos cuyo tratamiento este expresamente prohibido o no haya sido autorizado.

- Conocer por qué y para que, el Centro Odontológico Medico Montañez recolecta información en base de datos.
- Revocar la autorización y/o solicitar la supresión del dato cuando en el tratamiento considere que no se respetan los principios, derechos y garantías constitucionales y legales. La revocatoria y/o supresión procederá cuando la Superintendencia de Industria y Comercio haya determinado que en el tratamiento el responsable o encargado han incurrido en conductas contrarias a esta ley y a la constitución.
- Poner queja ante la Superintendencia de Industria y Comercio, cuando considere que le ha sido violado por parte del Centro Odontológico Medico Montañez, su derecho al Habeas Data.
- Casos que no requieren autorización para el tratamiento de datos

La autorización del Titular no será necesaria cuando se trate de:

- Información requerida por una entidad pública o administrativa en ejercicio de sus funciones legales o por orden judicial.
- Datos de naturaleza pública.
- Casos de urgencia médica o sanitaria.
- Tratamiento de información autorizado por la ley para fines históricos, estadísticos o científicos.
- Datos relacionados con el Registro Civil de las Personas.

Responsable de la atención del PQRS (Peticiónes, quejas, reclamos, solicitudes)

El área administrativa es el responsable de adelantar las acciones necesarias para el cumplimiento de los derechos del titular, por lo tanto, atenderá y gestionará las solicitudes por medio de correo electrónico, teléfono fijo y celular o por medio físico.

Procedimiento para la atención del PQRS (Peticiónes, quejas, reclamos, solicitudes)

El Titular de la información contenida en la base de datos del Centro Odontológico Medico Montañez, o representante legal, podrá ejercer su derecho de conocer, actualizar, rectificar, suprimir y revocar la información contenida en las mismas, mediante correo electrónico o por medio físico.

La solicitud debe ser clara en lo que se pretende, ya sea conocer, actualizar, rectificar, suprimir y/o revocar la información que se encuentra contenida en una base de datos. Además, deberá contener los datos de contacto del peticionario para poder darle una respuesta.

Independientemente del mecanismo utilizado para la radicación de solicitudes de consulta, las mismas serán atendidas en un término máximo de diez (10) días hábiles contados a partir de la fecha de su recibo. Cuando no fuere posible atender la consulta dentro de dicho término, se informará al interesado, expresando los motivos de la demora y señalando la fecha en que se atenderá su consulta, la cual en ningún caso podrá superar los cinco (5) días hábiles siguientes al vencimiento del primer término.

Los reclamos para corrección, actualización o supresión de datos serán contestados dentro de los quince (15) días hábiles siguientes, contados a partir del día siguiente a la fecha de su recibo. Cuando no fuere posible atenderlo dentro de dicho término se informará al interesado antes del vencimiento del referido plazo los motivos de la demora y la fecha en que se atenderá su reclamo, la cual en ningún caso podrá superar los ocho (8) días hábiles siguientes al vencimiento del primer término.

Si el reclamo resulta incompleto, se requerirá al interesado dentro de los cinco (5) días siguientes a la recepción del reclamo para que subsane las fallas. Una vez recibido el reclamo completo, se incluirá en la base de datos una leyenda que diga "reclamo en trámite" y el motivo del mismo, en un término no mayor a dos (2) días hábiles. Dicha leyenda deberá mantenerse hasta que el reclamo sea decidido. De igual forma, si Transcurridos dos (2) meses desde la fecha del requerimiento, sin que el solicitante presente la información requerida, se entenderá que ha desistido del reclamo.

La primera instancia de la reclamación será al Centro Odontológico Medico Montañez, y una vez agotada esta sin respuesta satisfactoria, podrá el titular recurrir a la Superintendencia de Industria y Comercio.

Vigencia

La presente política rige a partir de su socialización y su vigencia estará supeditada a la finalidad del tratamiento de los datos personales propios de la naturaleza jurídica del Centro Odontológico Medico Montañez.

DIA: 29 **MES:** MARZO **AÑO:** 2017

INFORME No.: 01

NOMBRE DEL PASANTE: ANGELA VANESSA COHECHA TORRES

CÓDIGO: 210213105

INFORME CORRESPONDIENTE AL MES DE: MARZO

TÍTULO DE LA PASANTIA: PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ.

OBJETIVO ESPECIFICO CUMPLIDO DURANTE EL MES:

- Realizar un diagnóstico organizacional con el fin de conocer las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa.

ACTIVIDADES REALIZADAS:

- Documentación organizacional (pre diagnostico).
- Realización de matriz de evaluación misión, matriz de evaluación visión, matriz POAM, matriz PCI, matriz MEFE y matriz MEFI.
- Análisis de valores y principios.
- Elaboración de políticas de humanización y de seguridad.

AVANCES DEL INFORME FINAL:

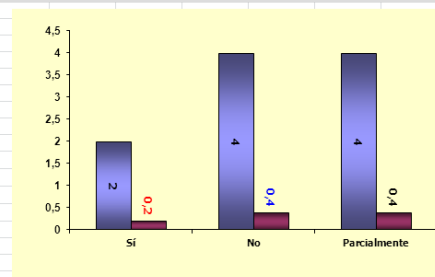
Elaboración de justificación y objetivos.

PRODUCTOS

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

| FACTORES | SÍ | NO | PARCIALMENTE |
|---|----|----|--------------|
| 1 Clientes | | x | |
| 2 Productos o servicios | | x | |
| 3 Ámbito geográfico | | x | |
| 4 Tecnología | x | | |
| 5 Supervivencia, crecimiento y rentabilidad | x | | |
| 6 Filosofía | x | | |
| 7 Concepto de sí misma | x | | |
| 8 Preocupación por la imagen pública | | | x |
| 9 Efectividad reconciliadora | x | | |
| 10 Calidad inspiradora | x | | |

| ANÁLISIS | | |
|--------------|---|-------------|
| Sí | 6 | 60% |
| No | 3 | 30% |
| Parcialmente | 1 | 10% |
| TOTAL | | 100% |



Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio.(P.O.A.M)

AUDITORIA EXTERNA PARA UNA ORGANIZACIÓN ALTAMENTE COMPETITIVA.

EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ

| FACTORES EXTERNOS | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. | |
|--|-------------------------|----|---------------|---|---|-------------------------|--|
| | AMENAZAS | | OPORTUNIDADES | | | | |
| SOCIALES | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | IMPACTO |
| Igualdad en los servicios | | | | | | x | En la salud pública se presentan muchas desigualdades e inconformismos en la atención a los pacientes, lo que conlleva a la oportunidad de que el COMM ofrezca sus servicios con eficiencia, efectividad y calidad. |
| Malos sistemas educativos | x | | | | | | La deficiencia en los sistemas educativos tiene como consecuencia un alto índice de desempleo y pobreza en el país así como la disminución en el grado de desarrollo de la región. |
| Inversión social | | | | | | x | La inversión social no solo económicamente sino en cuanto a conocimiento y aprendizaje son una gran oportunidad para simular los aportes de responsabilidad social dirigidos a la región. |
| Inseguridad | x | | | | | | Por algunos factores como el aumento de los impuestos y de la tasa de desempleo, también se ha aumentado la inseguridad en la región, lo que implica una amenaza a la organización. |
| 5. Políticas salariales | | x | | | | | Las políticas salariales que no se aumentan como lo esperan los trabajadores es una amenaza por el ahorro que deben hacer las personas para cubrir todos sus gastos. |
| Baja efectividad en salud pública | | | | | | x | Por malos manejos de recursos públicos y otros factores, la salud pública va disminuyendo su calidad, lo que da lugar a que los centros de salud privados brinden una atención de calidad a los pacientes. |
| 7. La pobreza | | | x | | | | La pobreza y concentración de la riqueza en unos pocos conduce a una notoria desigualdad en la sociedad, que se evidencia en una amenaza por la disminución en la adquisición de bienes y servicios por parte de la población. |
| 8. Tasa de natalidad y crecimiento de la población | | | | | | x | El aumento de la población genera que se aumente la demanda en servicios de salud, por lo tanto muchas personas prefieren recurrir a instituciones prestadoras de salud privadas. |
| Desempleo | x | | | | | | Los altos índices de desempleo sumado a las malas condiciones laborales de trabajos informales que existen, disminuyen la calidad de vida de los habitantes de la provincia, y aumentan el nivel de pobreza. |
| Surgimiento de empresas | | | | | | x | El surgimiento de empresas en la región y municipios aledaños da la posibilidad a que más personas tengan una estabilidad económica y busquen servicios de salud de calidad. |

Perfil de Capacidad Interna.

AUDITORIA INTERNA PARA UNA ORGANIZACIÓN ALTAMENTE COMPETITIVA.

EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ

| ASPECTO INTERNO | VALORACIÓN CUANTITATIVA | | | | | VALORACIÓN CUALITATIVA. | |
|--|-------------------------|----|------------|---|---|-------------------------|---|
| | Debilidades | | Fortaleza. | | | | |
| CAPACIDAD DIRECTIVA | -1 | -2 | -3 | 1 | 2 | 3 | IMPACTO |
| Direccionamiento estratégico | | | x | | | | Son claros los objetivos a lograr por la organización, pero no está bien estructurado el direccionamiento estratégico y los planes a desarrollar. |
| Prevención de riesgos | | | | | | x | El COMM al ser una entidad prestadora de salud, requiere cumplir con todas las normas y reglamentos que se exigen en atención médica, lo que incluye prevención de riesgos en todas las áreas. |
| Departamentalización | x | | | | | | En el organigrama se determinan los diferentes departamentos por funciones en la empresa, pero laboralmente no se han dividido y establecido los departamentos. |
| Sistema de información | | | | | | x | Con el fin de lograr una comunicación e información eficaz se cuenta con sistema de información directa con los colaboradores, tomando las sugerencias y contribuciones que puedan dar. |
| 5. Estructura de la organización | | x | | | | | La estructura organizacional no está bien definida, porque aunque se distribuyen funciones y labores, no se pueden identificar físicamente los departamentos en la organización. |
| 6. Plan estratégico | | x | | | | | Existen algunas estrategias planteadas y un mapa de procesos, pero no se está cumpliendo eficazmente. |
| 7. Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes | | | | x | | | Con los cambios que se deben realizar con las normas que exige el ministerio de salud, la super salud y otros entes, es necesario estar atento a los cambios y modificaciones que se exigen para responder rápidamente. |
| 8. Comunicación interna | | | | | | x | En el centro odontológico se tiene un equipo de trabajo muy unido lo que facilita el manejo de la información que se efectúa personalmente, por comunicados y en reuniones. |
| 9. Cumplimiento de objetivos | | | | | x | | El cumplimiento de metas y objetivos trazados se han venido cumpliendo, pero es necesario enmarcar nuevos objetivos que se ajusten al entorno actual de la región y el país. |
| PAMEC | | | | | | x | El plan de mejoramiento a la calidad está siendo cumplido con todos los reglamentos y estándares que exige la ley para prestar los servicios de salud correspondientes. |

POLÍTICA DE HUMANIZACION

En el Centro Odontológico Médico Montañez es importante el trato que reciben nuestros colaboradores y los pacientes junto con su familia, pero la garantía del servicio humanizado va de la mano con la política de seguridad, por lo tanto tenemos en cuenta estos aspectos:

- Seguridad del paciente
- Mejoramiento continuo de procesos
- Manejo del dolor
- Calidez humana
- Comunicación asertiva
- Información oportuna
- Fidelización del paciente

ANEXOS (PRODUCTOS Y EVIDENCIAS)

Questionario de direccionamiento estratégico a los empleados del Centro Odontológico Médico Montañez

Nombre: Dr. Ignacio González

1. ¿Conoce la misión de su empresa?
Si No

2. ¿Conoce la visión de su empresa?
Si No

3. ¿Conoce los valores de su empresa?
Todos Algunos Ninguno

4. ¿Conoce las políticas de su empresa?
Si No

Actualmente el Centro Odontológico Médico Montañez cuenta con la siguiente misión:

El Centro Odontológico Médico Montañez es una institución que asume con responsabilidad la prestación de sus servicios con fundamentos de excelencia científica, sentido ético, moral, humanitario y de proyección social. Todo esto mediante un esfuerzo permanente por mejorar la calidad, garantizar la seguridad en todos nuestros procesos, la idoneidad de todo nuestro personal, la tecnología de punta y una óptima gestión administrativa-financiera.

Considera que la misión responde a las siguientes preguntas:

¿Están incluidos los clientes de la empresa? Si No

¿Habla de los servicios más importantes de la empresa? Si No

¿Dice cumple la organización geográficamente? Si No

¿Describe las fortalezas clave de la empresa? Si No

¿Está la imagen pública a la que aspira la empresa? Si No

¿Pone la empresa atención a los deseos de las personas clave relacionadas con la firma? Si No

¿Motiva y estimula a la acción, la lectura de la misión? Si No

Si tiene alguna sugerencia a la misión escríbala por favor:
Servicios Humanizados

Actualmente el Centro Odontológico Médico Montañez cuenta con la siguiente visión:

El Centro Odontológico Médico Montañez será reconocido por la calidad de sus servicios, su calidez humana apoyada en una infraestructura óptima con los debidos aportes científicos de última generación siendo la entidad prestadora de servicios de salud más escogida por los usuarios, posicionándose como la mejor opción para los habitantes de la zona y como líder de su categoría a nivel departamental, ofreciendo el escenario ideal para el cuidado y recuperación de la salud bajo la filosofía de la gestión del servicio, siempre buscando mejores opciones de vida para la comunidad.

Considera que la visión responde a las siguientes preguntas:

¿Es formulada por líderes? Si No

¿Está definida en el tiempo? Si No

¿Es integradora? Si No

¿Es amplia y detallada? Si No

¿Es posible e inspiradora? Si No

Si tiene alguna sugerencia a la visión escríbala por favor:
Respecto

¿Cuál cree que es el valor que más identifica a la organización?
Respecto

Questionario de direccionamiento estratégico a los empleados del Centro Odontológico Médico Montañez

Nombre: Sandra Liliana Pachán

1. ¿Conoce la misión de su empresa?

Si No

2. ¿Conoce la visión de su empresa?

Si No

3. ¿Conoce los valores de su empresa?

Todos Algunos Ninguno

4. ¿Conoce las políticas de su empresa?

Si No

Actualmente el Centro Odontológico Médico Montañez cuenta con la siguiente misión:

El Centro Odontológico Médico Montañez es una institución que asume con responsabilidad la prestación de sus servicios con fundamentos de excelencia científica, sentido ético, moral, humanitario y de proyección social. Todo esto mediante un esfuerzo permanente por mejorar la calidad, garantizar la seguridad en todos nuestros procesos, la idoneidad de todo nuestro personal, la tecnología de punta y una óptima gestión administrativa-financiera.

Considera que la misión responde a las siguientes preguntas:

¿Están incluidos los clientes de la empresa? Si No

¿Habla de los servicios más importantes de la empresa? Si No

¿Dice compile la organización geográficamente? Si No

¿Describe las fortalezas clave de la empresa? Si No

¿Está la imagen pública a la que aspira la empresa? Si No

¿Pone la empresa atención a los deseos de las personas clave relacionadas con la firma? Si No

¿Motiva y estimula a la acción, la lectura de la misión? Si No

Si tiene alguna sugerencia a la misión escríbala por favor
No

Actualmente el Centro Odontológico Médico Montañez cuenta con la siguiente visión:

El Centro Odontológico Médico Montañez será reconocido por la calidad de sus servicios, su calidez humana apoyada en una infraestructura óptima con los debidos soportes científicos de última generación siendo la entidad prestadora de servicios de salud más escogida por los usuarios, posicionándose como la mejor opción para los habitantes de la zona y como líder de su categoría a nivel departamental, ofreciendo el escenario ideal para el cuidado y recuperación de la salud bajo la filosofía de la gestión del servicio, siempre buscando mejores opciones de vida para la comunidad.

Considera que la visión responde a las siguientes preguntas:

¿Es formulada por líderes? Si No

¿Está definida en el tiempo? Si No

¿Es integradora? Si No

¿Es amplia y detallada? Si No

¿Es posible e inspiradora? Si No

Si tiene alguna sugerencia a la visión escríbala por favor:

No

¿Cuál cree que es el valor que más identifica a la organización?

Es posible todo



UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATÉ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO INFORME MENSUAL DE PASANTÍA

EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL INFORME

NOMBRE DEL ASESOR INTERNO: MARINA RAQUEL MARTINEZ PAEZ

Marina Raquel Martinez Paez

FIRMA ASESOR INTERNO

NOMBRE DEL ASESOR EXTERNO: OSCAR VICENTE SILVA

Oscar Vicente Silva

FIRMA ASESOR EXTERNO

VoBo COORDINADOR PASANTIAS:

DIA: 28 **MES:** ABRIL **AÑO:** 2017

INFORME No.: 02

NOMBRE DEL PASANTE: ANGELA VANESSA COHECHA TORRES

CÓDIGO: 210213105

INFORME CORRESPONDIENTE AL MES DE: ABRIL

TITULO DE LA PASANTIA: PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ.

OBJETIVOS ESPECIFICOS CUMPLIDO DURANTE EL MES:

- Desarrollar un direccionamiento y plataforma estratégica.
- Proponer un plan estratégico enfocado en el cliente.

ACTIVIDADES REALIZADAS:

- Elaboración política de responsabilidad social
- Realización diagnostico final
- Formalización direccionamiento y plataforma estratégica
- Construcción matriz DOFA
- Elaboración matriz MCPE

AVANCES DEL INFORME FINAL:

Elaboración marco referencial

PRODUCTOS:

POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ

La responsabilidad social empresarial no se trata únicamente del desarrollo de actividades sociales o de apoyo comunitario, sino sobre el desarrollo de una nueva estrategia de la empresa que se complementa con un nuevo modelo de negocios que se refleja en sus valores y en el compromiso voluntario de la empresa para además de seguir haciendo viable económicamente a la organización.

También se trata de tener una relación constructiva con sus empleados, de promover los derechos humanos entre los empleados y las comunidades con que tiene relación la empresa; que defienda la transparencia de sus operaciones financieras y su información, preserve la competencia leal y las transacciones respetuosas y provechosas tanto para proveedores como para distribuidores y usuarios finales.

Así como la reducción de su impacto ambiental y la protección de su entorno inmediato, incluyendo también, el apoyo de la empresa a causas sociales o comunidades vulnerables, pero sin suponer que estas nobles acciones eximen a las empresas de responder por los antes mencionados criterios.

BENEFICIOS DE LA RSE

La empresa pasa a formar parte activa de la solución de los retos de la sociedad, logrando un entorno más estable y próspero a favor de su desarrollo sostenible, el crecimiento económico y el bienestar social que se identifica a través de los beneficios que genera:

- Promover el desarrollo de la innovación y la generación de ventajas competitivas
- Añadir diferenciación a los servicios y aumentar la satisfacción de los pacientes.

**DIRECCIONAMIENTO Y PLATAFORMA ESTRATEGICA CENTRO ODONTOLÓGICO
MÉDICO MONTAÑEZ**

El Centro Odontológico Médico Montañez es una Institución Prestadora de Servicios de Salud de carácter privado, localizada en la calle 8 N° 9-106, municipio de Ubaté, Cundinamarca; cuyo propósito fundamental es Brindar al paciente, a su familia y a la comunidad, servicios en diferentes ramas de salud, en ciencias básicas como Medicina General, Salud Ocupacional y Odontología, y en especialidades como Ortodoncia, Ginecología, además de otros servicios como Laboratorio Clínico y Dental y Toma e interpretación de radiografías odontológicas, con los más altos niveles de calidad y seguridad en su sede asistencial. Sus funciones comprenden la promoción, la atención y la recuperación de la salud y la prevención, el tratamiento y rehabilitación de enfermedad, la investigación científica y la extensión de sus servicios.

La IPS propende porque los servicios que en ella se ofrecen sean realizados por personal calificado, comprometido, idóneo, con vocación de servicio y atención a la comunidad y con sólidos principios éticos; cumpliendo con las normas y procedimientos técnicos y legales que regulan la atención en salud para con ello ser la institución que la comunidad del municipio de Ubaté y sus zonas aledañas necesitan, con condiciones de capacidad tecnológica y científica adecuadas, de suficiencia patrimonial y financiera permanentes y con capacidad administrativa excelente para generar un sistema empresarial exitoso en permanente mejoramiento.

| D.O.F.A. (Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas) | | | | | |
|--|----------------------|------------|--|-------------|--|
| EMPRESA: CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ | | | | | |
| | | FORTALEZAS | | DEBILIDADES | |
| | | F1 | Imagen corporativa | D1 | Direccionamiento estratégico |
| | | F2 | Publicidad | D2 | Plan estratégico |
| | | F3 | Calidad del servicio | D3 | Departamentalización |
| | | F4 | Prestigio y reconocimiento | D4 | Selección de personal |
| | | F5 | Fidelización del cliente | D5 | Políticas de gestión humana |
| | OPORTUNIDADES | | | | |
| | O1 | F4-O3 | Proponer a las empresas locales realizar alianzas estratégicas, donde se brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, contando con el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional | D2-O3 | Definir en el plan estratégico la búsqueda de mas alianzas estratégicas con empresas de la región. |
| | O2 | F3-O2 | Identificar nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención a nivel regional y departamental, y así lograr fidelizar más pacientes a la institución, tomando en cuenta la calidad que caracteriza la empresa. | D2-O2 | Determinar en el plan estratégico la búsqueda de nuevos clientes en el mercado, abarcando todos los municipios de la región de Ubaté, y municipios cercanos donde ya se encuentren pacientes fidelizados a la institución. |
| | O3 | | | D3-O5 | Constituir una departamentalización clara para la empresa con base en el organigrama, teniendo en cuenta que la organización tiene el espacio en infraestructura óptimo para satisfacer las necesidades de la misma. |
| | O4 | F5-O1 | Determinar que pacientes que ya están fidelizados, requieren el servicio de salud por telemedicina, y así lograr disminuir costos y agilizar procesos. | | |
| | O5 | F1-O4 | Evaluar la promoción y publicidad de los servicios en las redes sociales, con base en la imagen corporativa de calidad y excelencia a nivel regional. | D2-O1 | Proponer para el plan estratégico la implementación de la telemedicina, siendo esta una gran oportunidad para la gestión de la salud, y proveer atención a los pacientes sin importar donde se encuentren. |
| | AMENAZAS | | | | |
| | A1 | F4-A2 | Enfocar la publicidad en la buena atención a los pacientes, como también al prestigio, reconocimiento y trayectoria en los servicios de salud de la institución a nivel regional. | D1-A2 | Fundamentar para el direccionamiento estratégico la política de seguridad del paciente, enfocando la atención y calidad en los servicios de salud, y así minimizar la amenaza de nuevos competidores en el mercado. |
| | A2 | F5-A3 | Establecer una política de humanización que se encamine a mantener los pacientes fidelizados con la mejor atención, las facilidades de pago, el apoyo y seguimiento a los tratamientos o controles, y así minimizar las amenazas para la empresa. | D1-A3 | Definir en el direccionamiento estratégico políticas de responsabilidad social, que se fundamenten en beneficio de la comunidad y colaboradores de la empresa, para un aporte al bienestar social y desarrollo de la región. |
| | A3 | | | | |
| | A4 | F2-A4 | Promover en la publicidad los beneficios económicos y la buena atención que puede brindar la institución a sus pacientes. | | |
| | A5 | F3-A5 | Definir en la política de calidad, la excelencia y calidad de todos los equipos e insumos para también garantizar la | D3-A4 | Efectuar una departamentalización clara y eficaz con base en el organigrama, para lograr una mejor organización de la empresa, y así los empleados cumplan con sus funciones y se rijan por el mapa de procesos. |



UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATÉ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO INFORME MENSUAL DE PASANTÍA

EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL INFORME

NOMBRE DEL ASESOR INTERNO: MARINA RAQUEL MARTINEZ PAEZ

Marina Raquel Martínez Paez

FIRMA ASESOR INTERNO

NOMBRE DEL ASESOR EXTERNO: OSCAR VICENTE SILVA

[Firma manuscrita]

FIRMA ASESOR EXTERNO

VoBo COORDINADOR PASANTIAS:

DIA: 01 **MES:** JUNIO **AÑO:** 2017

INFORME No.: 03

NOMBRE DEL PASANTE: ANGELA VANESSA COHECHA TORRES

CÓDIGO: 210213105

INFORME CORRESPONDIENTE AL MES DE: MAYO

TITULO DE LA PASANTIA: PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ.

OBJETIVOS ESPECIFICOS CUMPLIDO DURANTE EL MES:

- Proponer un plan estratégico enfocado en el cliente y en el aprendizaje y conocimiento de la organización.

ACTIVIDADES REALIZADAS:

- Consolidación estrategias
- Planteamiento de objetivos a largo y corto plazo
- Costo y recursos para plan estratégico
- Elaboración cronograma de actividades del plan
- Definición de indicadores de gestión

AVANCES DEL INFORME FINAL:

Consolidación tablero de control integrado

PRODUCTOS:



Organización de estrategias

| Nº ORDEN | ESTRATEGIA GLOBAL | ACTIVIDADES A DESARROLLAR |
|----------|-------------------------|---|
| 1 | Perspectiva del cliente | <p>Proponer la realización de más alianzas estratégicas con las empresas locales, donde se les brinden servicios de salud a sus empleados como una parte de su plan de incentivos, teniendo en cuenta el prestigio y reconocimiento que tiene la organización a nivel regional.</p> <p>Definir la búsqueda de nuevos segmentos de clientes hacia quienes dirigir atención, abarcando los municipios a nivel regional y departamental donde hayan pacientes fidelizados, y caracterizando la calidad de la institución.</p> <p>Promover en la publicidad de periódico y redes sociales, basados en la imagen corporativa y prestigio de la institución, los beneficios económicos y la buena atención que se brinda en la institución.</p> <p>Constituir la viabilidad de la telemedicina para los pacientes fidelizados a la organización que puedan requerirlo.</p> <p>Evaluar la efectividad de la publicidad en el periódico la villa, las redes sociales y la página web.</p> |

| OBJETIVO A CORTO PLAZO | ACCION |
|---|---|
| Cultivar una cultura organizacional enfocada en la humanización y seguridad del paciente, y en la responsabilidad social. | <p>Tomar en reuniones un tema de mejoramiento en políticas internas.</p> <p>Difundir el direccionamiento estratégico a nivel interno y externo.</p> |
| Tener una clara estructura organizacional. | Alinear la estructura organizacional con las políticas propuestas. |
| Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución. | Realizar anualmente un análisis horizontal y verificar el aumento en la rentabilidad y sostenibilidad económica de la empresa. |

OBJETIVOS A LARGO PLAZO

Los objetivos a largo plazo representan los resultados esperados por aplicar ciertas estrategias. Las estrategias representan las acciones que se llevarán a cabo para lograr los objetivos a largo plazo. El periodo considerado debe concordar para los objetivos y las estrategias y, por lo general, es de dos a cinco años. (Tomado de libro administración estratégica)

Para el plan estratégico de crecimiento del COMM se plantearon objetivos a un plazo de cinco años, y para el direccionamiento los objetivos son a 1 año.

Desde la perspectiva del cliente

- Aumentar en un 5% las alianzas estratégicas con empresas de la región.
- Tener un mercado establecido que incluya todos los municipios de la región de Ubaté.
- Garantizar la mejor atención odontológica, médica y ginecológica de la provincia y municipios aledaños.
- Tener establecido mínimo un servicio de telemedicina para pacientes de la región.
- Ser conocidos a nivel regional por las ofertas publicitarias de acuerdo a las expectativas del cliente, y atraer nuevos clientes.
- Garantizar el crecimiento y sostenibilidad económica de la institución.
- Aumentar en un 10% el número de pacientes que llegan al centro médico por los medios de publicidad.

Desde la perspectiva del cliente

En la perspectiva del cliente del cuadro de mando integral, las empresas identifican los segmentos de cliente y de mercado en que han elegido competir. Estos segmentos representan las fuentes que proporcionaran el componente de ingresos de los objetivos financieros de la empresa. La perspectiva del cliente permite que las empresas equiparen sus indicadores clave sobre los clientes, satisfacción, fidelidad, retención, adquisición y rentabilidad, con los segmentos de clientes seleccionados. (Libro cuadro de mando integral).

Para la perspectiva del cliente se usaran los siguientes indicadores

| ACCIÓN | INDICADOR | FORMULA | CONCEPTO |
|--|--|--|---|
| Realizar campañas publicitarias de perifoneo en los municipios de la región de Ubaté. | Número de pacientes nuevos al mes. | $N^{\circ}PNM = N^{\circ} \text{pacientes último mes} - N^{\circ} \text{pacientes anterior mes}$ | Este indicador permitirá controlar y medir la llegada de nuevos pacientes a la institución, además de determinar en qué meses se presenta un aumento en el número de pacientes, y en qué meses se debe reforzar los planes de publicidad. |
| Efectuar una investigación a los pacientes de la institución, y comprobar que porcentaje requeriría el servicio de telemedicina. | Porcentaje de pacientes que requieran telemedicina . | $\%PRT = N^{\circ} \text{de pacientes que requieren telemedicina} \cdot 100\% / \text{Total de pacientes}$ | Con respecto a este indicador se puede determinar la viabilidad de la implementación de un servicio por telemedicina, y además, que servicio se podría ofrecer a los pacientes de la institución. |



UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATÉ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO INFORME MENSUAL DE PASANTÍA

EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL INFORME

NOMBRE DEL ASESOR INTERNO: MARINA RAQUEL MARTINEZ PAEZ

Marina Raquel Martinez Paez

FIRMA ASESOR INTERNO

NOMBRE DEL ASESOR EXTERNO: OSCAR VICENTE SILVA

Oscar Vicente Silva

FIRMA ASESOR EXTERNO

VoBo COORDINADOR PASANTIAS:

BVof

DIA: 30 **MES:** JUNIO **AÑO:** 2017

INFORME No.: 04

NOMBRE DEL PASANTE: ANGELA VANESSA COHECHA TORRES

CÓDIGO: 210213105

INFORME CORRESPONDIENTE AL MES DE: JUNIO

TÍTULO DE LA PASANTIA: PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO MÉDICO MONTAÑEZ.

OBJETIVOS ESPECIFICOS CUMPLIDO DURANTE EL MES:

- Proponer un plan estratégico enfocado en el cliente y en el aprendizaje y conocimiento de la organización.
- Ajustar el mapa de procesos y procedimientos a las condiciones actuales de la organización

ACTIVIDADES REALIZADAS:

- Elaboración política de tratamiento de datos personales
- Reestructuración mapa de procesos

AVANCES DEL INFORME FINAL:

Elaboración introducción informe final

Marco teórico

PRODUCTOS:



POLÍTICA DE TRATAMIENTO DE DATOS

Introducción

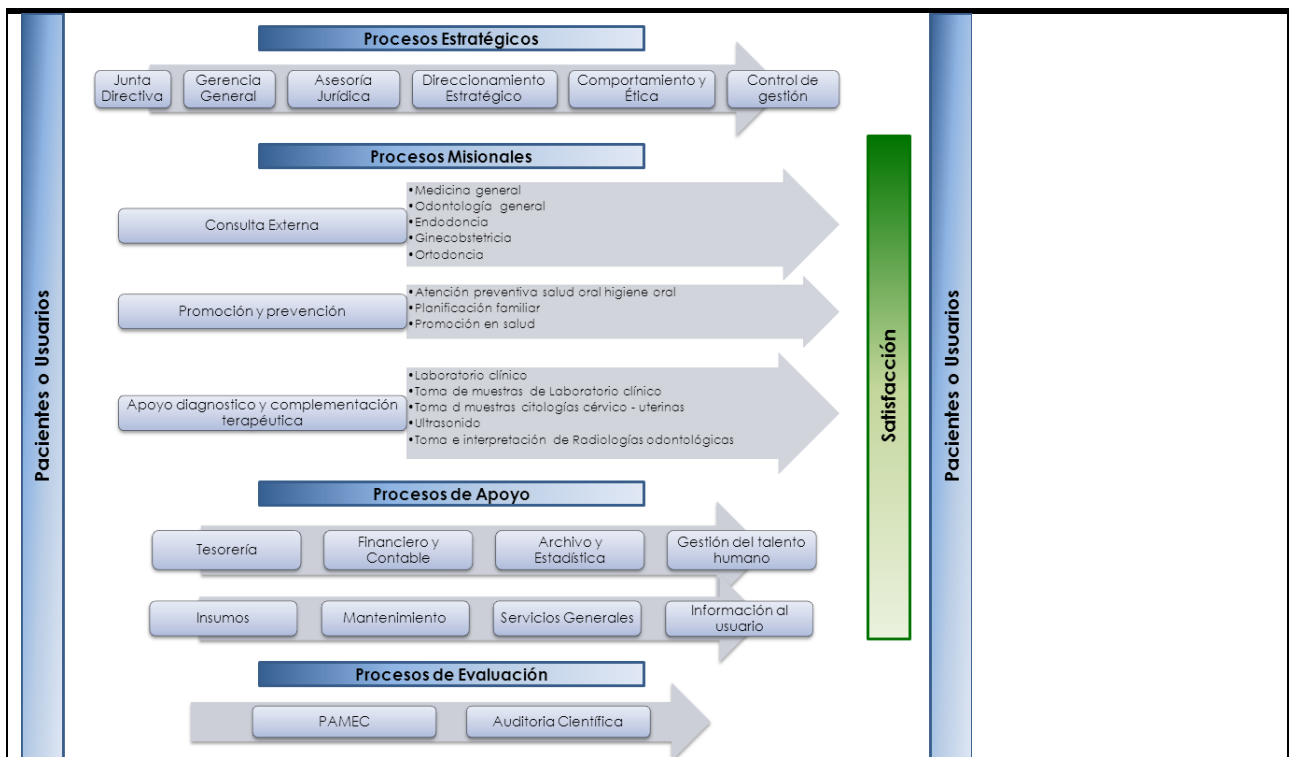
En cumplimiento a la Ley 1581 de 2012, y el Decreto 1377 de 2013 por el cual se dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales, el Centro Odontológico Médico Montañez en su condición de responsable por el tratamiento de datos personales de pacientes y sus familias, colaboradores, contratistas, proveedores, estudiantes, dando cumplimiento al derecho fundamental del Habeas Data que faculta a todas las personas para conocer, actualizar y rectificar la información que se haya recogido sobre ellas en la base de datos de la IPS; se compromete al cumplimiento de la normatividad mencionada y la protección de los derechos de las personas, y da a conocer las siguientes políticas sobre el tratamiento de datos personales.

Responsable del tratamiento de datos personales

El Centro Odontológico Médico Montañez Ltda. Identificado con NIT 900.208.692 – 6, Institución Prestadora de Servicios de Salud de primer y segundo nivel de atención ambulatorios y electivos, domiciliada en Ubaté – Cundinamarca en la calle 8 N° 9 – 106, con correo electrónico commontanez@hotmail.com, teléfono (091)8552279 / Celular: 313 432 5798, y bajo la representación legal de la Doctora Claudia Montañez Vásquez; es la responsable del tratamiento de datos obtenidos en sus diferentes grupos de interés.

Definiciones

- Autorización: Consentimiento previo, expreso e informado del Titular para llevar a cabo el Tratamiento de datos personales.
- Base de Datos: Conjunto organizado de datos personales que sea objeto de Tratamiento.
- Dato personal: Cualquier información vinculada o que pueda asociarse a una o a varias personas naturales determinadas o determinables.



MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS

Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente/usuario para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos. Está compuesto por los procesos de:

- Proceso junta directiva
- Proceso gerencia general
- Proceso asesoría jurídica
- Proceso direccionamiento estratégico
- Proceso comportamiento y ética
- Proceso de control de gestión



UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATÉ

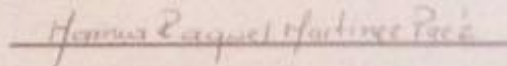
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO INFORME MENSUAL DE PASANTÍA

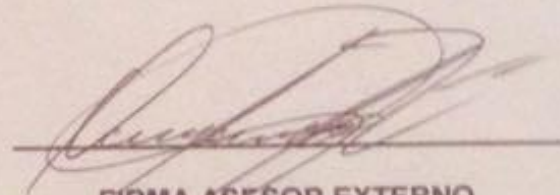
EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL INFORME

NOMBRE DEL ASESOR INTERNO: MARINA RAQUEL MARTINEZ PAEZ



FIRMA ASESOR INTERNO

NOMBRE DEL ASESOR EXTERNO: OSCAR VICENTE SILVA



FIRMA ASESOR EXTERNO

VoBo COORDINADOR PASANTIAS:

DESCRIPCIÓN BIBLIOGRÁFICA

TIPO DE DOCUMENTO

Informe de Pasantía

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

PLAN DE DIRECCIONAMIENTO PARA EL CENTRO ODONTOLOGICO MEDICO MONTAÑEZ

AUTOR

ANGELA VANESSA COHECHA TORRES

UNIDAD QUE PATROCINA LA INVESTIGACIÓN

Programa de Administración de Empresas

AÑO

2017

RESUMEN

Para el desarrollo de la pasantía en el Centro odontológico medico Montañez se inició con una documentación con el PAMEC (Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención en Salud), el cual contaba con un direccionamiento estratégico actualizado al año 2013, por lo tanto, se evidencio la necesidad de efectuar un diagnostico organizacional.

También se desarrolló la matriz POAM (Perfil de oportunidades y amenazas del medio), estableciendo las oportunidades y amenazas más sobresalientes del entorno actual; y la matriz PCI (Perfil de capacidad interna), con la cual se evidencian las principales fortalezas y debilidades de la institución.

Además, siendo el Centro Medico Montañez una IPS (Institución prestadora de Salud), cuenta con algunas políticas que identifican los servicios de salud, como la

política de seguridad del paciente y política de tratamiento de datos personales, a las cuales se añadió una política de RSE (Responsabilidad Social Empresarial); y una política de humanización del paciente, que va unida con la política de seguridad del paciente ya existente.

Seguidamente, para continuar con el direccionamiento estratégico de la organización, se procedió a formular un plan estratégico enfocado en la perspectiva del cliente, con el fin de aumentar el campo de acción de la organizacional a un nivel regional; y en la perspectiva de aprendizaje y conocimiento interno de la empresa, con la idea de gestionar el conocimiento de la organización y cimentar una cultura organizacional con base en el direccionamiento estratégico planteado anteriormente.

ABSTRAC

For the development of the internship at the Montañez Medical Dental Center, it began with a documentation with the PAMEC (Audit Program for the Improvement of the Quality of Health Care), which had a strategic address updated to 2013, for therefore, the need to carry out an organizational diagnosis.

The POAM (Profile of opportunities and threats of the environment) matrix was also developed, establishing the most outstanding opportunities and threats of the current environment; and the PCI (Internal Capacity Profile) matrix, which demonstrates the institution's main strengths and weaknesses.

In addition, the Centro Medico Montañez is an IPS (Health Care Institution), has some policies that identify health services, such as patient safety policy and personal data treatment policy, to which was added a policy of RSE (Corporate Social Responsibility); and a policy of humanization of the patient, which is linked with the patient's existing security policy.

Next, in order to continue with the strategic direction of the organization, a strategic plan focused on the client's perspective was developed, in order to increase the scope of the organization at a regional level; and in the perspective of learning and internal knowledge of the company, with the idea of managing the knowledge of the organization and cementing an organizational culture based on the strategic approach outlined above.

ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

AREA

Gestión de las organizaciones y sociedad

LINEA DE INVESTIGACION

Desarrollo Organizacional



UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL UBATÉ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO (R.A.E)

PASANTÍA

EVALUACION Y APROBACION

ASESOR INTERNO: MARINA RAQUEL MARTINEZ PAEZ

Marina Raquel Martinez Paez
FIRMA ASESOR INTERNO

ASESOR EXTERNO: OSCAR VICENTE SILVA

Oscar Vicente Silva
FIRMA ASESOR EXTERNO

Vo.Bo COORDINADOR PASANTIAS