

PLAN ESTRATEGICO DE LA IPS UNIONSALUD S.A.S 2020-2021

SAYURI NARVAEZ ECHEVERRI  
RITA PAOLA MONTES ARTURO  
ADRIANA CAROLINA GOMEZ CUELTAN

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO EN CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD  
DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACION GERENCIA DE TALENTO HUMANO

SAN JUAN DE PASTO

2021

PLAN ESTRATEGICO DE LA IPS UNIONSALUD S.A.S 2020-2021

SAYURI NARVAEZ ECHEVERRI  
RITA PAOLA MONTES ARTURO  
ADRIANA CAROLINA GOMEZ CUELTAN

DR. VICENTE SALAS SALAZAR

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO EN CONVENIO CON LA UNIVERSIDAD  
DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACION GERENCIA DE TALENTO HUMANO

SAN JUAN DE PASTO

2021

## CONTENIDO

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 1. RESUMEN DEL PROYECTO      | 4  |
| 2. INTRODUCCION              | 5  |
| 3. JUSTIFICACION             | 8  |
| 4. OBJETIVOS                 | 9  |
| 5. ANTECEDENTES              | 11 |
| 6. METODOLOGIA               | 16 |
| 7. MÉTODO                    | 17 |
| 8. FUENTES DE INFORMACIÓN    | 19 |
| 9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 21 |
| 10. PRESUPUESTO              | 22 |

### **LISTA DE FIGURAS**

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Figura 1. Plataforma Estratégica | 12 |
|----------------------------------|----|

### **LISTA DE TABLAS**

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Tabla 1. Cronograma de actividades | 22 |
| Tabla 2. Presupuestos.             | 23 |

### **BIBLIOGRAFIA**

## **PLAN ESTRATEGICO PARA LA IPS UNIONSALUD S.A.S**

### **1. RESUMEN DEL PROYECTO**

El presente trabajo nos da un acercamiento al entorno de la organización IPS Unión Salud SAS y el sector Salud en el departamento de Nariño, al igual que al funcionamiento y la estructura interna de la IPS para conocer la matriz FODA, como insumo para la formulación de estrategias que le permitan aumentar su competitividad en el mercado.

El análisis del Benchmarking, nos permite conocer el estado actual de la organización, en dicho análisis podemos identificar que la IPS Unión Salud SAS tiene deficiencias principalmente en cuanto a la implementación del sistema de gestión de calidad y gestión estratégica del conocimiento, lo que repercute a la vez en la imagen y posicionamiento de la organización ante sus usuarios y ante las EPS.

Realizando un análisis interno por áreas funcionales de la organización, se pretende potencializar fortalezas con las que cuenta Unión Salud SAS como el amplio portafolio de servicios ofrecidos permitiendo a los usuarios obtener soluciones integrales a sus necesidades, las instalaciones óptimas para la prestación de los servicios, así como un personal médico y administrativo altamente calificado en cada una de las áreas.

## 2. INTRODUCCION

En el sistema integrado de salud colombiano coexisten el esquema de medicina prepagada y el seguro público o la asistencia pública, debido a que dicho sistema está planteado para cubrir a toda la población y no simplemente a los trabajadores existe un gran reto ya que se necesita una responsabilidad fiscal y la implementación de metodologías que tengan de manera explícita las garantías para la prestación y cobertura en salud para toda la población; las exigencias en mediano y largo plazo serán cada vez mayores debido a la variación demográfica, cambios epidemiológicos, los desarrollos en cuestión del derecho en salud y los desarrollos en materia tecnológica.

Estos cambios hacen que los retos para las Instituciones Prestadoras de Salud o IPS sean cada vez más grandes, obligándolas a estar preparadas para afrontarlos mediante procesos que les permitan estar a la vanguardia del sector en materia de instalaciones, tecnología, servicios y talento humano. Una herramienta útil para tal fin es la planeación estratégica, la cual se ha convertido en un pilar para obtener un buen desarrollo y desempeño en el entorno competitivo con la intención de lograr objetivos y metas planteadas. Esta investigación pretende realizar un diagnóstico situacional de la organización IPS UNIONSALUD SAS ubicada en el municipio de la Unión Nariño, que permita dar a conocer el estado actual de la misma para generar estrategias efectivas que conlleven al logro de dichos objetivos y metas establecidas.

Para lograr lo anterior y como primer punto, se realizará un análisis del entorno identificando oportunidades y amenazas que este ofrece a la organización; posterior a esto se realizará el análisis específicamente del sector salud para conocer el ambiente competitivo en el que opera la IPS.

Luego de estudiar los factores externos, se realizará un análisis interno que permita revelar las fortalezas y debilidades, como insumo para la formulación del plan estratégico estableciendo la Misión, la Visión, Objetivos y Estrategias organizacionales que marquen el camino a seguir para el logro de los resultados esperados por los diferentes grupos de interés que convergen en la organización. Por último, se establecerá un plan de acción con sus respectivos indicadores de seguimiento y control que permitan evaluar la gestión y facilitar el mejoramiento continuo de los procesos organizacionales.

Es necesario que las organizaciones establezcan procesos estructurados de planificación estratégica para afrontar los cambios que ocurren en su entorno y mantenerse vigentes en el mercado, desde su creación en el 2006, la organización IPS UNIONSALUD SAS nunca ha estado sometida a un proceso de planificación estratégica, en el cual se analicen las variables externas del entorno identificando oportunidades que puedan ser aprovechadas o amenazas que deban ser mitigadas, ni un análisis interno que permita identificar las fortalezas a ser potencializadas o las debilidades de ser reducidas.

Un incipiente esfuerzo de direccionamiento estratégico, fue el establecimiento de la misión, visión, y objetivos organizacionales los cuales fueron redactados espontáneamente por los directivos de la organización, sin ningún sustento de tipo investigativo en el que se analizaran variables internas y externas que afectan a la organización.

## **2.1 Descripción del problema**

El objetivo de la presente investigación consiste en diseñar un plan estratégico para la IPS UNIONSALUD SAS, lo que implica identificar las principales acciones que realiza la IPS para satisfacer las demandas de sus diferentes grupos de interés, analizando la situación actual de las organizaciones regionales en cuanto al tema de planeación estratégica

para observar el contexto y los procedimientos a través de los cuales la IPS UNIONSALUD SAS dirige sus acciones.

Considerar la situación actual de las organizaciones regionales es relevante para analizar las transformaciones que se han dado en las últimas décadas en cuanto a la relación empresa- estado- empresa-cliente, transformaciones consecuentes de la apertura de mercados, cambios que no solo han representado transformaciones para la sociedad y las empresas, si no que obligan a una redefinición en la contratación empresa privada- estado y la manera como debería actuar a través de esta relación.

Actualmente la IPS UNIONSALUD SAS del municipio de la unión Nariño, no tiene un plan estratégico estructurado, a pesar de que tiene una misión y visión, estas no tienen un contenido que le permitan proyectarse a futuro en cumplimiento de sus objetivos y metas, mediante la formulación de estrategias y políticas organizacionales; es por esto que se puede decir que la IPS no ha logrado desempeñarse de manera competitiva y eficiente en el mercado.

### **2.1.2 Planteamiento general del problema de investigación.**

Teniendo en cuenta los factores que encierran las dificultades para el desarrollo empresarial de la empresa IPS UNIONSALUD SAS, se formula la siguiente pregunta:

¿Qué se debe considerar en la formulación de un plan estratégico para la IPS UNIONSALUD SAS?

### 3. JUSTIFICACION

La planeación estratégica se ha convertido en algo muy importante para las organizaciones, puesto que a través de esta se puede identificar variables internas y externas que tienen influencia sobre el desempeño organizacional anticipándose y previniendo escenarios futuros, para así tomar decisiones encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales de manera acertada, ayudando con esto al desarrollo progresivo y mejorando el desempeño y crecimiento organizacional.

Teniendo en cuenta que la IPS UNIONSALUD SAS no cuenta con un direccionamiento estratégico que le sirva como hoja de ruta para el cumplimiento de sus metas y objetivos, es de vital importancia y utilidad la elaboración de un plan estratégico con el cual se pueda proyectar y anticipar a eventos futuros, para tomar decisiones a través de los cuales pueda mantenerse en el mercado y obtener un proceso significativo en el entorno cambiante y competitivo.

Por otro lado, la elaboración de este plan estratégico permitirá responder a incógnitas o problemas que tiene la empresa en cuanto a la planeación, dirección, organización y control de procesos; de igual manera nos permitirá a nosotros aplicar teorías, conceptos y herramientas aprendidos durante la Especialización de Talento Humano de la universidad de Nariño en convenio con la Universidad Jorge Tadeo Lozano.



## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 General**

Formular el plan estratégico de la empresa IPS UNIONSALUD SAS del municipio de la Unión Nariño para el periodo 2020 – 2023.

#### **4.1.2 Específicos**

Analizar el entorno de la organización identificando oportunidades y amenazas.

Analizar el sector de la salud para determinar el ambiente competitivo de la IPS UNIONSALUD SAS.

Analizar la situación interna de la IPS UNIONSALUD SAS identificando fortalezas y debilidades.

Formular direccionamiento estratégico de la IPS UNIONSALUD SAS.

Formular plan de acción y mejoramiento enfocado en el área de calidad.

### **4.2 Pregunta de investigación**

¿Qué se debe considerar en la formulación de un plan estratégico para la IPS UNIONSALUD SAS?

### **4.3 Hipótesis.**

Como el plan estratégico de IPS UNIONSALUD S.AS hará que la empresa cumpla eficazmente con sus objetivos?

## 5. ANTECEDENTES

Según la plataforma estratégica 2018 2022 del Ministerio de Salud y Protección Social, la consolidación de la plataforma estratégica ha sido un ejercicio evidentemente un ejercicio participativo, promovido desde la alta dirección en cabeza del señor ministro y considerando a la oficina asesora de planeación y estudios sectoriales.

Para su desarrollo, fueron planteadas 7 etapas, tal y como se presenta en la siguiente figura



Ilustración 1 Plataforma estratégica

Fuente: Plataforma Estratégica 2018-2022 Ministerio de Salud y Protección Social.

En un primer momento, y una vez aprobada la metodología por parte del Señor Ministro, se procedió a realizar un levantamiento actual del contexto de la organización, para ello a través de encuestas virtuales respondidas por cerca de 300 colaboradores al interior de la entidad y aproximadamente 100 usuarios, se procedió a efectuar una tabulación de información, obteniéndose alrededor de 6.000 registros (cantidad de respuestas), las cuales –junto a las entrevistas semiestructuradas efectuadas a directivos– permitieron la estructuración de la matriz FODA1 a nivel institucional, la cual fue complementada con los resultados consolidados de las tipologías objeto de las PQRSD2.

Con la información consolidada y a través de talleres, se establece una propuesta de misión, visión y objetivos estratégicos, los cuales, aparte de incorporar los resultados de la FODA institucional, incluye los lineamientos definidos por el Señor Ministro, así como por el nuevo Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” (Ley 1955 de 2019).

Una vez elaborada la propuesta de plataforma estratégica, se presenta el resultado al interior de la entidad, con el fin de conocer las apreciaciones de los servidores y colaboradores de la entidad al respecto, y poder así realizar una presentación formal a la Alta Dirección, en cabeza del Señor Ministro.

En este escenario, el documento de propuesta de plataforma es enviado de manera virtual al interior de la entidad y se lleva a cabo un foro a través de medios electrónicos del Ministerio, situación que permite la participación de todos los colaboradores en la consolidación de esta valiosa carta de navegación de los próximos cuatro años.

Con la aprobación de la misión, visión y objetivos estratégicos, se lleva a cabo la respectiva adopción de los mismos mediante acto administrativo y se procede a la

socialización al interior de la entidad, mediante actividades de alineación y coherencia institucional.

El presente documento orienta la propuesta de diseñar un plan estratégico para la IPS Unión Salud S.A.S. Debido a que se permite la estructura de la matriz DOFA, establece la propuesta de misión, visión y objetivos estratégicos. Los cuales incluyen los lineamientos definidos por el señor Ministro, así como el nuevo Plan Nacional de Desarrollo. Nos aporta para implementar estrategias de educación, continua para desarrollar y fortalecer competencias de los trabajadores de la salud. Crear y desarrollar lineamientos para mejorar la calidad y pertinencia del talento humano de la IPS Unión Salud S.A.S

## **5.1 Antecedentes empíricos:**

### **5.1.2 Locales:**

**Título:** Plan estratégico para la empresa profesional de la salud I.P.S. PROINSALUD S.A en la ciudad de Pasto (2013-2015) Autor: Silvia Alexandra Pianda, Jorge William Meneses

(Aporte) Posibilita el análisis del entorno de la organización, lo cual determina las oportunidades, fortalezas y amenazas para conocer el ambiente competitivo de la Institución. De esta manera, se establece una planeación estratégica y el cumplimiento oportuno de objetivos; resaltando capacidades internas. De esta manera se logra desarrollar su razón social y determinar su re direccionamiento estratégico

**Título:** Diseño de un Plan Estrategico de mercadeo para el Hospital Civil de Ipiales (2009) Autores: Álvaro Ancizar Córdoba Melo, Luis Fernando Díaz Realpe

(Aporte) Este trabajo nos permite evidenciar el resultado de las diferentes variables que componen las matrices, que cada una mide a la organización de una manera diferente, pero como se puede apreciar el resultado está orientado hacia la misma dirección, la penetración en el mercado de una forma agresiva, ya que el Hospital cuenta con una ventaja competitiva como lo es la prestación de un servicio de salud con calidad, el cual se constituye en su mayor valor agregado y lo diferencia con sus competidores.

El sistema de Gestión de Calidad, ha sido adoptado por la mayoría de las empresas en diferentes actividades, en el sector salud ahora ya es obligatorio implementarlo. La ventaja del sistema es que todas las actividades que se ejecutan en una entidad son sujeto de mejora mediante el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar). Lo más difícil es lograr sensibilizar al personal de la entidad y lograr que se haga parte de la organización, este es la mayor fortaleza del Hospital.

### **5.1.3 Nacionales:**

**Título:** formulación del plan estratégico para el hospital del Rosario de Ginebra Valle del Cauca, año 2016-2020. Autores Luz Nelly Rendòn y Luis Alfonso Russi.

(Aporte) Nos permite conocer la situación actual de la empresa, guiando el desarrollo de la formulación del plan estratégico para la IPS, garantizando que cada uno de los procesos, objetivos, metas y actividades de la IPS; se cumplan de acuerdo a las políticas definidas dando el máximo beneficio de cumplimiento de la misión, integrando a todos el equipo de trabajo para que cumplan con eficiencia y eficacia el logro de los objetivos.

**Título:** Diseño de la planeación estratégica del Centro de Desarrollo de competencias áreas pertenecientes a la Dirección de Desarrollo del Talento Humano de la Fundación cardiovascular de Colombia. Autor Ibeth Milady Carreño Avella 2017.

(Aporte) Permite realizar un diagnóstico interno para planificación de las diferentes actividades de los principales lineamientos de la determinación de las estrategias y de la formulación de los indicadores para lograr el desarrollo de competencias y generar un impacto positivo en la Institución.

Es importante la creación e implementación del manual de funciones para los cargos necesarios en el área, de tal forma que cada personal se apropie de sus funciones.

#### **5.1.4 Internacionales:**

**Título:** Planificación estratégica de valores compartidos en los policlínicos de la Ciudad de Guantánamo (2008-2010). Autora: Yuslay Ponce Sánchez.

(Aporte) Este documento nos permite La evaluación de la situación actual a través de instrumentos, grupos focales y el criterio de expertos permitió que se listaran los valores y antivalores compartidos en relación con los problemas de la organización y se lograra, por tanto, un mayor alcance, significación práctica, sentido e intencionalidad para los trabajadores en la solución de los problemas. Esto conecta la dimensión de la persona con las problemáticas de los servicios de salud.

Los escenarios futuros se construyeron con una metodología novedosa que posibilita convertir las oportunidades y las amenazas del presente en hipótesis del futuro y elaborar con más precisión los escenarios donde actuarán los trabajadores de los policlínicos de la ciudad de Guantánamo.

Los objetivos estratégicos elaborados como valores instrumentales, conectan su aspecto rector (valores deseados) con su factor condicionado (valores actuales) otorgándole a los mismos una mayor dinámica y significación al vincularlos con todo el sistema de valores.

## 6. METODOLOGIA

### 6.1 Exploratorio:

De acuerdo con (*Hernández 2014*), “los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. Al ser la primera vez que se realiza éste ejercicio de planificación estratégica y no existen estudios previos dentro de la organización IPS Unión Salud SAS, éste estudio es considerado de tipo exploratorio.

### 6.2 Descriptivo:

Se basa en un tipo de estudio descriptivo, el cual permite tener ventajas significativas del proyecto Para (*Van, 2018*):

El estudio es de tipo descriptivo porque se hace con base al conocimiento de las situaciones de la empresa y ya que el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

*Para (Sampieri, 1991)* la descripción menciona que:

Se enfatizará en la descripción detallada de las actividades en las áreas funcionales de la empresa, de las cuales se obtienen características y rasgos a través de los estudios y análisis con el propósito de extraer diferentes tipos de información de cada una de las áreas de la empresa a través de la cual se aporta al conocimiento del gerente y los estudiantes.



## 7. MÉTODO

### 7.1 Inductivo:

*En todo proceso es indispensable recurrir a metodos para cumplir con objetivos propuestos. (Cegarra, 2012) afirma que:* “El método inductivo consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales tales como hipótesis o teorías”. En el trabajo se empleará el método Inductivo, porque a partir de la observación de hallazgos particulares en los estudios internos y externos, se llegarán a conclusiones generales que permitan el establecimiento de estrategias que abarquen a toda la organización.

### 7.2 Deductivo:

El método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares.

En la presente investigación se usará el método deductivo *Bernal (2006) afirma que,* a través de análisis de situaciones y teorías generales, se busca llegar a planteamientos particulares mediante el diseño de estrategias para áreas o procesos específicos.

### 7.3 Analítico:

Para *(Descartes, 2009)* indica que “el método analítico toma por punto de partida el conocimiento buscado y retrocede, suponiendo ordenes de dependencia en los que ese

conocimiento está incluido, hasta lograr la conexión con cadenas deductivas que son ya conocidas y evidentes”.

Se realizará el análisis de la información recopilada a través de los documentos y entrevistas realizadas para encontrar la correlación de variables e identificar la relación causa efecto de los hallazgos encontrados en el ambiente interno y externo que permitan llegar a la formulación de estrategias efectivas para el logro de los objetivos planteados.

## **8. FUENTES DE INFORMACIÓN**

La información utilizada en el presente trabajo se puede clasificar como:

**Primaria:** Corresponde a la información obtenida directamente del personal de la organización a través de entrevistas, además de la información extraída de los textos referentes consultados para la apropiación de conceptos como el análisis organizacional y la planeación estratégica.

**Secundaria:** Corresponde a la información obtenida mediante la consulta de documentos internos de la empresa, así como la información de otras entidades u organizaciones pertenecientes al sector.

### **8.1 Herramientas metodológicas:**

#### **8.1.2 Análisis documental**

En el desarrollo del presente trabajo es necesario realizar un análisis documental minucioso, donde se tome en cuenta el marco teórico establecido, el modelo de proceso estratégico seleccionado, así como documentos con los cuales cuenta la organización que sirven de insumo para el diagnóstico interno y externo.

#### **8.1.3 Entrevistas**

Se realizarán entrevistas con diferentes agentes de la organización en cada uno de los niveles jerárquicos como una fuente primaria para recopilar información que permita entender la situación actual de la organización y escuchar a la vez sugerencias de mejora que puedan ser tenidas en cuenta durante el desarrollo del plan estratégico.

#### **8.1.4 Benchmarking**

Se realizará la comparación con tres organizaciones del sector, analizando sus prácticas, procesos y servicios para identificar los factores claves de éxito necesarios en la generación de estrategias que contribuyan al aumento de la competitividad de la IPS Unión Salud SAS.

### 9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| Programa de Actividades   | Año   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
|   | Meses | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Actividad   |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Estandarizar procesos y procedimientos de la organización   | X     | X |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Optimizar el uso de los recursos técnicos, financieros y humanos  |       | X |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Establecer procesos de innovación en procesos y tecnología.   |       | X | X |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Capacitar el personal en servicio al cliente  |       |   | X |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Definir el proceso de atención a los usuarios, cumpliendo con todos los estándares de calidad del servicio.                   |       |   | X |   |   |   |   |   |   |   |    |
| Optimizar las instalaciones para mejorar la experiencia tanto de los pacientes como de sus acompañantes                       |       |   | X | X | X |   |   |   |   |   |    |
| Estandarizar procesos y procedimientos médicos y administrativos.   |       |   |   |   | X |   |   |   |   |   |    |
| Implementar filosofía Kaizen en la organización   |       |   |   |   | X |   |   |   |   |   |    |
| Establecer indicadores de gestión para la mejora continua   |       |   |   |   |   | X |   |   |   |   |    |
| Implementar proceso para reclutar, seleccionar y contratar personal idóneo en cada uno de los servicios ofrecidos por la IPS. |       |   |   |   |   | X | X |   |   |   |    |
| Implementar programa de capacitación para el personal médico y administrativo   |       |   |   |   |   |   | X |   |   |   |    |
| Establecer alianzas con instituciones de educación que permitan obtener beneficios mutuos                                     |       |   |   |   |   |   | X |   |   |   |    |
| Implementar sistema de costeo basado en actividades ABC   |       |   |   |   |   |   |   | X |   |   |    |
| Disminuir tiempos de atención a los usuarios sin afectar la calidad del servicio  |       |   |   |   |   |   |   |   | X |   |    |
| Buscar mejores condiciones de negociación con los proveedores   |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   | X  |

**Fuente: Elaboración propia basado en Betancourt (2018)**

### 10. PRESUPUESTO

| <b>ACTIVIDAD</b>  | <b>RECURSOS</b>  | <b>PRESUPUESTO</b> | <b>TOTALES</b> |
|---|--|--------------------|----------------|
| Estandarizar procesos y procedimientos de la organización   | Capital Humano<br>Gestión de Gente<br>Capital Intelectual<br>Manuales de Procedimientos                      | \$3.800.000        | \$3.000.000    |
| Optimizar el uso de los recursos técnicos, financieros y humanos  | Aprobación del gerente<br>Recursos materiales<br>Recursos técnicos<br>Recursos financieros<br>Capital humano | \$5.000.000        | \$5.000.000    |
| Establecer procesos de innovación en procesos y tecnología.   | Capital Humano<br>Recursos tecnológicos  | \$500.000          | \$500.000      |
| Capacitar el personal en servicio al cliente  | Encuesta, entrevista y observación para detectar las necesidades   | \$400.000          | \$400.000      |
| Definir el proceso de atención a los usuarios, cumpliendo con todos los estándares de calidad del servicio. | Capital Humano<br>Recursos Técnicos  | \$1.600.000        | \$1.600.000    |
| Optimizar las instalaciones para mejorar la experiencia tanto de los pacientes como de sus acompañantes     | Recursos Materiales<br>Recursos Humanos<br>Estructura<br>Institucional                                       | \$8.000.000        | \$8.000.000    |
| Estandarizar procesos y procedimientos médicos y administrativos.   | Manual de Procesos y procedimientos<br>Equipo de profesionales Independientes                                | \$3.000.000        | \$3.000.000    |
| Implementar filosofía Kaizen en la organización   | Capital Intelectual<br>Capital humano  | \$500.000          | \$500.000      |
| Establecer indicadores de gestión para la mejora continua   | Equipo de profesionales Independientes   | \$1.000.000        | \$1.000.000    |
| Implementar proceso para reclutar, seleccionar y contratar personal idóneo en cada uno                      | Recursos Humanos<br>Manual de reclutamiento y selección de personal  | \$1.400.000        | \$1.400.000    |

|   |  |           |           |
|---|--|-----------|-----------|
| de los servicios ofrecidos por la IPS.  |  |           |           |
| Implementar programa de capacitación para el personal médico y administrativo             | Gerencia<br>Círculos de Calidad                                      | \$800.000 | \$800.000 |
| Establecer alianzas con instituciones de educación que permitan obtener beneficios mutuos | Resultados de las inspecciones y observación                         | -         | -         |
| Implementar sistema de costeo basado en actividades ABC                                   | Asignación de recursos<br>Actividades a objetos de costo             | \$400.000 | \$400.000 |
| Disminuir tiempos de atención a los usuarios sin afectar la calidad del servicio          | Recursos Humanos<br>Instrumentos para medición satisfacción clientes | \$500.000 | \$500.000 |
| Buscar mejores condiciones de negociación con los proveedores                             | Estudio de campo<br>Objetivos y necesidades de la organización       | \$400.000 | \$400.000 |

**Fuente: Elaboración propia basado en Betancourt (2018)**