

**PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS EQUIPOS DE
MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A.**

ANGELA PATRICIA MENDOZA GÉLVEZ



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
BUCARAMANGA
2009**

**PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS EQUIPOS DE
MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A.**

ANGELA PATRICIA MENDOZA GÉLVEZ

Título a obtener: Comunicadora Social y Periodista

Trabajo de Grado-Modalidad Pasantía

ASESOR

RUBÉN DARÍO MANTILLA

COMUNICADOR SOCIAL

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO

BUCARAMANGA

2009

Nota de aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

A mis padres, a DIOS, y todos aquellos que intervinieron positivamente para la realización de éste proyecto.

AGRADECIMIENTOS

A Dios padre todo poderoso por protegerme, y bendecirme día a día, el camino de la vida; a mis papitos María Angela y Edgar Roberto que me han acompañado en todo momento durante mi formación personal y profesional, siendo el bastón para alcanzar mis sueños.

A mis hermanitos Rubén Augusto y Sergio Daniel que han sido un factor de impulso y ejemplo para mi existencia, a William por ser mi complemento, y ser mi soporte incondicional, a mis demás familiares y mis amigos por su apoyo incondicional.

Y a ustedes apreciados docentes de la Universidad Pontificia Bolivariana, e instituciones por contribuir a mi desarrollo y formación académica lo cual permitió mostrar mis habilidades profesionales.

*De todo corazón mil gracias
DIOS los bendiga y los llene de bendiciones por siempre.*

CONTENIDO

TÍTULO.....	10
RESUMEN.....	11
ABSTRAC.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
1. JUSTIFICACIÓN.....	15
2. MARCO INSTITUCIONAL.....	18
2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A.....	18
2.2 FILOSOFÍA CORPORATIVA.....	19
2.2.1 Misión.....	19
2.2.2 Visión.....	19
2.2.3 Principios Organizacionales.....	20
2.2.4 Valores Organizacionales.....	21
2.2.5 Nuestras Políticas.....	22
2.3 ORGANIGRAMA.....	24
3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	25

4. OBJETIVOS.....	27
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	27
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
5. MARCO TEÓRICO.....	29
6. METODOLOGÍA.....	34
7. FASES DE EJECUCIÓN.....	36
8. CRONOGRAMA.....	52
9. PRESUPUESTO.....	53
10. CONCLUSIONES.....	54
11. RECOMENDACIONES.....	56
12. BIBLIOGRAFÍA	57
ANEXOS.....	58

LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1. Organigrama Clínica Chicamocha S.A.....	24
Gráfico 2. Cronograma de sesiones programa Liderazgo y Comunicación....	43
Gráfico 3. Formato Agenda para cada área.....	45
Gráfico 4. Resultado Encuesta pregunta N° 1.....	46
Gráfico 5. Resultado Encuesta pregunta N° 2.....	46
Gráfico 6. Resultado Encuesta pregunta N° 3.....	47
Gráfico 7. Resultado Encuesta pregunta N° 4.....	47
Gráfico 8. Resultado Encuesta pregunta N° 5.....	48
Gráfico 9. Resultado Encuesta pregunta N° 6.....	48
Gráfico 10. Resultado Encuesta pregunta N° 7.....	49
Gráfico 11. Resultado Encuesta pregunta N° 8.....	49
Gráfico 12. Resultado Encuesta pregunta N° 9.....	50
Gráfico 13. Resultado Encuesta pregunta N° 10.....	50
Gráfico 14. Resultado Encuesta pregunta N° 11.....	51
Gráfico 15. Cronograma Pasantía.....	52
Gráfico 16. Presupuesto.....	53

LISTA ANEXOS

ANEXO N° 1 Formato Entrevista.....	58
ANEXO N° 2 Compilación del programa liderazgo y comunicación.....	59
ANEXO N° 3 Manual Equipos de Mejoramiento Continuo.....	65
ANEXO N° 4 Slogan Equipos Primarios.....	69
ANEXO N° 5 Formato Encuesta.....	70
ANEXO N° 6 Fotografías de soporte de las reuniones.....	71

TÍTULO

**PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS EQUIPOS DE
MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A.**

RESUMEN

TÍTULO: PROPUESTA PARA LA REESTRUCTURACIÓN DE LOS EQUIPOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CLÍNICA CHICAMUCHA S.A.

AUTOR: ANGELA PATRICIA MENDOZA GÉLVEZ

FACULTAD: COMUNICACIÓN SOCIAL - PERIODISMO

RUBÉN DARIO MANTILLA

Este Proyecto de grado en la modalidad de pasantía es aplicado en la Clínica Chicamocha S.A., en el cual reestructurar los Equipos de Mejoramiento Continuo dirigido a los coordinadores de todas las áreas, con el fin de promover el liderazgo y el trabajo en equipo a través de diferentes estrategias comunicativas.

El siguiente proyecto pretende realizar un estudio de carácter exploratorio-descriptivo sobre el manejo que cada coordinador hace en las reuniones llevada a cabo con su equipo primario de la clínica Chicamocha, para identificar si las características y desarrollo del mismo, cumple con lo establecido por los círculos de calidad.

Para la recolección de datos se utilizaron herramientas del enfoque mixto, donde lo cuantitativo ayudó a realizar un estudio objetivo estructurado, el cual permitió escoger, la entrevista y observación como instrumento para recolectar la información, y así proceder al análisis de resultados el cual contribuyó al diseño y puesta en marcha de las diferentes estrategias comunicativas que dieron resultados positivos y que fueron medidos gracias al estudio cualitativo que permitió verificar lo aplicado a los diversos coordinadores de todas las áreas de la Clínica Chicamocha.

El proyecto contó con tres fases en las cuales se desarrollaron diferentes actividades que fueron de ayuda para llevar a cabo la fase de evaluación. Finalmente los resultados obtenidos en el desarrollo del proyecto fueron positivos en la medida que se alcance de cumplir con lo planteado y lo cual es reflejado en la encuesta final.

PALABRAS CLAVES: Estrategias comunicativas, liderazgo, trabajo en equipo.

ABSTRACT

**TITLE: OFFER FOR THE RESTRUCTURING OF THE EQUIPMENTS OF
CONSTANT IMPROVEMENT OF THE CLINIC CHICAMOCHA S.A.**

AUTHOR: ANGELA PATRICIA MENDOZA GÉLVEZ

FACULTY: SOCIAL COMMUNICATION-JOURNALISM

RUBÉN DARIO MANTILLA

This Project of degree in the modality of internship is applied in the Clinic Chicamocha S.A., in which to restructure the Equipments of Constant Improvement directed the coordinators of all the areas, in order to promote the leadership and the teamwork across different communicative strategies.

The following project tries to realize a study of exploratory - descriptive character on the managing that every coordinator does in the meetings carried out with his primary equipment of the clinic Chicamocha, to identify if the characteristics and development of the same one, it expires with the established for the quality circles.

For the compilation of information there were in use tools of the mixed approach, where the quantitative thing helped to realize an objective constructed study, which allowed to choose, the interview and observation as instrument to gather the information, and this way to proceed to the analysis of results which contributed to the design and putting in march of the different communicative strategies that gave positive results and that were measured thanks to the qualitative study that allowed to check applied the diverse coordinators of all the areas of the Clinic Chicamocha.

The project relied on three phases in which there developed different activities that were of help to carry out the phase of evaluation. Finally the results obtained in the development of the project were positive in the measure that is reached of expiring with the raised and which is reflected in the final survey.

KEY WORDS: communicative Strategies, leadership, teamwork.

INTRODUCCIÓN

Los Equipos de Mejoramiento Continuo de la Clínica Chicamocha S.A. se establecen de acuerdo a la estructura organizacional, donde cada coordinador es líder de un Equipo de inmediatos colaboradores que mantienen relaciones reciprocas, para alcanzar sus objetivos.

El propósito de este proyecto es reestructurar los Equipos de Mejoramiento Continuo en la Clínica Chicamocha, para que a través de un trabajo en conjunto, de cooperación y equipo se facilite el flujo de comunicaciones internas, se promueva el liderazgo y se apoyen los procesos de Mejoramiento continuo.

Con el fin de hacer cumplir éste objetivo, se apoyaron desde la comunicación los procesos y actividades, donde se aprovecharon espacios de participación por parte de cada uno de los coordinadores de las áreas de la Clínica que de igual manera sirvieron para dar un aporte y así reforzar la identidad corporativa y de esta manera mejorar los flujos de comunicación interna.

Este proceso se acompañó de unas estrategias específicas donde se definió lo primordial y los factores que no pueden ignorarse, para lograr disipar esas barreras que interfieren a la hora de trabajar en Equipo; teniendo en cuenta que las acciones efectivas inciden en el desarrollo y el progreso de las funciones planteadas.

En primera instancia, el proyecto cuenta con el marco institucional, el cual contiene la reseña histórica, misión, visión, valores y principios, sobre los que se fundamenta la Clínica, de igual manera se menciona la estructura organizacional de la institución.

El proyecto describe de manera clara las actividades planteadas en las fases de ejecución. Posteriormente el trabajo cuenta con un referente conceptual como punto de apoyo para conocer en que ámbito organizacional se desarrolla la propuesta. En seguida se presenta la metodología que sirvió de orientación para conocer qué estudios investigativos lograron contribuir con las herramientas necesarias en el momento de realizar las actividades y aplicar las sesiones de trabajo en equipo.

Consecutivamente para el desarrollo de las actividades y estrategias de comunicación se contaron con tres etapas de ejecución, que permitieron cumplir a cabalidad con el cumplimiento satisfactorio de los objetivos planteados en el proyecto, semejante a ello se elaboró un cronograma en donde se encuentran establecidas las semanas de duración de la Pasantía, llevada a cabo en seis meses, estipulando las tareas orientadas a la ejecución del proyecto.

De igual forma se encuentra establecido el presupuesto de los gastos y los costos personales, técnicos, los cuales fueron de ayuda para llevar a cabo con la finalidad del proyecto.

Finalmente, se muestran las conclusiones, seguidas de las recomendaciones, la bibliografía y los anexos que comprueban el desarrollo del proceso ejecutado durante el período de pasantía, y las muestras gráficas de los instrumentos puestos en marcha a cada unos los integrantes de los equipos primarios de la Clínica Chicamocha.

1. JUSTIFICACIÓN

El desempeño del trabajo en equipo y el fortalecimiento del liderazgo depende en gran parte del manejo laboral que suministra el coordinador de cada área que conforman la Clínica Chicamocha S.A., teniendo en cuenta que uno de los objetivos que persigue este proyecto es reestructurar los Equipos de Mejoramiento continuo de la Clínica Chicamocha S.A., dirigido a los coordinadores de todas las áreas, con el fin de promover el liderazgo y el trabajo en equipo.

De esta manera se hace necesario que la comunicadora organizacional dentro de la Clínica Chicamocha cumpla el papel de mediadora y contribuya con su trabajo al mejoramiento del desempeño de labores en equipo y al fortalecimiento del liderazgo dentro de cada una de las áreas que conforman la institución, de la misma manera para que la reestructuración de los equipos primarios funcionen adecuadamente, se hace importante implementar estrategias comunicativas que garanticen la efectividad del proyecto.

En la mayoría de las compañías la queja principal en las comunicaciones se da por que la información no llega a tiempo, que los jefes se guardan la información y no facilitan el flujo de la misma, que algunas áreas son muy cerradas y no cooperan suministrando la información a tiempo, éstas entre muchas situaciones según opiniones de los coordinadores arrojadas en la entrevista, hacen parte de la vida cotidiana laboral.

Sin embargo, actualmente, también es preocupación permanente de las organizaciones cómo mejorar las comunicaciones internas y diseñar canales de información o espacios para propiciarla ya que la clave de hoy para mejorar la eficiencia y la productividad en las organizaciones, es la participación activa de cada una de las personas que la conforman, y alcanzar los objetivos corporativos.

Según los círculos de calidad de la Clínica Chicamocha existe un instrumento que permite el diálogo empresarial y se conoce con el nombre de grupos naturales, equipos de calidad, equipos primarios, equipos de gestión y mejoramiento que sólo logran su efectividad cuando se manejan o se establecen en toda la organización.

En este sentido, se vio la necesidad de interferir a los coordinadores de cada área, apoyando desde diferentes actividades que se efectúan, generando participación por medio del recto cumplimiento de los procesos ya establecidos.

Para la planificación inicial de este proyecto, se pensó en un esquema estructurado de trabajo, en donde se tiene en cuenta un propósito a realizar para desarrollar cada una de las actividades, como charlas con el fin de mostrar la importancia del trabajo en equipo, el liderazgo, de una manera clara que logre su efectividad.

De manera que una vez se entienda el propósito que se busca con la conformación de los Equipos de Mejoramiento, y los mismos equipos apropien este instrumento que permite el diálogo empresarial, para efectuar las soluciones a diversas dificultades que se presentan en el día a día de trabajo y una vez se finalice la intervención, cada líder en su dependencia genere acciones de cambio y a la vez sean multiplicadores de la información que se les ofrezca y tenga un progreso tanto para las relaciones personales y grupales como para el perfeccionamiento y calidad del servicio.

Este apoyo se puede convertir en una fuente motivadora al generar un eje de unión donde la participación y formación, establezcan lazos de confianza, para tener la posibilidad de alcanzar un mayor reconocimiento de la labor que desarrolla cada uno con los objetivos y metas de la Clínica Chicamocha S.A.

Realizar este proyecto permitió poner en práctica a la pasante todos los conocimientos adquiridos en estos años de carrera y brindó la oportunidad de fortalecer y afianzar conceptos que darán mayor seguridad y capacidad de desempeño como profesional en el desarrollo del ejercicio como futura Comunicadora.

2. MARCO INSTITUCIONAL

2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A.

“Con 25 años de experiencia, la **Clínica Chicamocha** es una institución privada que presta servicios de salud, dedicada a preservar el bienestar de la comunidad santandereana, brindando una atención con calidad, idoneidad, profesionalismo y humanización. La institución nació como el proyecto de un grupo de profesionales en el área de la salud que comprendió la necesidad regional de constituir un centro que prestara servicios médicos integrales.

Fue así como un grupo de profesionales de la salud aunó sus esfuerzos creando en el año de 1983 a la **Clínica Chicamocha** como una sociedad limitada. Su nombre fue inspirado en una formación natural que se encuentra en la cordillera oriental santandereana conocida como el “Cañón del Chicamocha”, lo que muestra el compromiso de la institución desde sus inicios con la región.

En 1988, debido al crecimiento acelerado de la institución, se comenzó la construcción de una infraestructura más amplia ubicada en la carrera 28 # 40-30 y luego de la vinculación de nuevos y prestigiosos especialistas en diferentes áreas de la medicina, el impulso dado por ellos y las innovaciones tecnológicas se dio apertura al servicio de cuidados intensivos para pacientes adultos, pediátricos y neonatos, ginecobstetricia, cirugía y tratamiento médico de mediana y alta complejidad.

2.2 FILOSOFÍA CORPORATIVA

2.2.1 Misión

Somos una institución de carácter privado que presta servicios de salud, en todos los niveles de complejidad, con altos estándares de calidad e innovación, soportados en un excelente equipo humano, y apoyados en la mejor tecnología para preservar la salud de nuestros usuarios, brindando una atención idónea, ética, profesional y humanizada.

Propendemos por la rentabilidad a nuestros accionistas, desarrollo integral de nuestros colaboradores y fortalecer relaciones de confianza con nuestros proveedores.

2.2.2 Visión

Ser reconocida a nivel nacional e internacional como una institución sólida en permanente búsqueda de soluciones médicas integrales para sus usuarios. Generar desarrollo científico y tecnológico basado en las necesidades de la comunidad cooperando con el desarrollo de su entorno.

Ser una Institución equilibrada económicamente con una estructura funcional flexible que permita su permanente desarrollo sostenible y corporativo soportado en una planeación continua y proactiva.

2.2.3 Principios Organizacionales

LEALTAD

La misión de la clínica u el ejercicio del profesional de cada uno de los colaboradores se desarrollan sobre la base de lealtad atendiendo a las normas y políticas de la institución, dentro de un marco de verdad y fidelidad con el quehacer de la organización.

HONESTIDAD

Todos los colaboradores de la clínica deben basar sus comportamientos en la rectitud y la dignidad para el desarrollo de sus actividades. Tratándose de un principio de la organización, lo que se busca es actuar y proceder de acuerdo con los principios y postulados estipulados por la institución, para generar un grado de pertenencia con ella.

RESPETO

Este principio busca crear una cultura de aceptación y reconocimiento de los valores, creencias y diferencias de las personas que laboran en la institución ya que desde este principio se fortalecen las buenas relaciones interpersonales y se llega a la calidad.

2.2.4 Valores Organizacionales

HUMANIZACIÓN

Todos los miembros de la organización, no solo están comprometidos con la misión, sino que cada uno de ellos es responsable por la satisfacción de los usuarios mediante la prestación de un servicio con trato digno, cálido y humano que conlleva al posicionamiento de nuestros servicios y desde allí el reconocimiento de nuestra institución.

TOLERANCIA

En la cotidianidad nuestros colaboradores deberán comprender las diferencias del otro, aceptar su posición o creencia sin agredirlo ni incomodarlo, respetar su entorno y todo aquello que complementa su ser. Conservando este valor se logra una mayor receptividad y un trato mucho más cálido con nuestros usuarios, quienes son nuestra razón de ser.

CALIDAD

Para la clínica Chicamocha S.A. es muy importante la calidad en la prestación de los servicios y los procesos que reflejan la competitividad de nuestros colaboradores, la oportunidad en la atención, el trato humanizado al usuario y sus familias, los mínimos riesgos de atención y las condiciones adecuadas de trabajo. Es por esta razón que este valor debe hacer parte de nuestro quehacer diario para prestar el mejor servicio.

CREATIVIDAD

Nuestros colaboradores deben innovar, generar ideas y encontrar soluciones factibles y posibles a los problemas. En este valor se halla la mejor manera de lograr la competitividad y el reconocimiento frente a las otras instituciones ya que desde él se logra un valor agregado y la optimización en la prestación de los servicios.

2.2.5 Nuestras Políticas

Política de Calidad: La **Clínica Chicamocha S.A.** como institución prestadora de servicios de salud, está comprometida a mantener y mejorar la satisfacción de los usuarios y sus familias, mediante la prestación de servicios con calidad para que se nos reconozca y elija.

Para lograrlo todos quienes somos parte de la **Clínica Chicamocha**, debemos mejorar continuamente los procesos y servicios para exceder las expectativas del usuario y generar una completa satisfacción.

Política de Salud Ocupacional: Nuestro compromiso con la salud ocupacional es proporcionar un ambiente laboral seguro, a través de la aplicación de la legislación vigente, promoviendo una cultura de autocuidado y desarrollando actividades de prevención y control de riesgos en el ambiente de trabajo de la organización.

La labor preventiva de los riesgos laborales así como el cumplimiento de las normas establecidas es un compromiso de todos y cada uno de los trabajadores para garantizar nuestro propósito en materia de salud ocupacional.

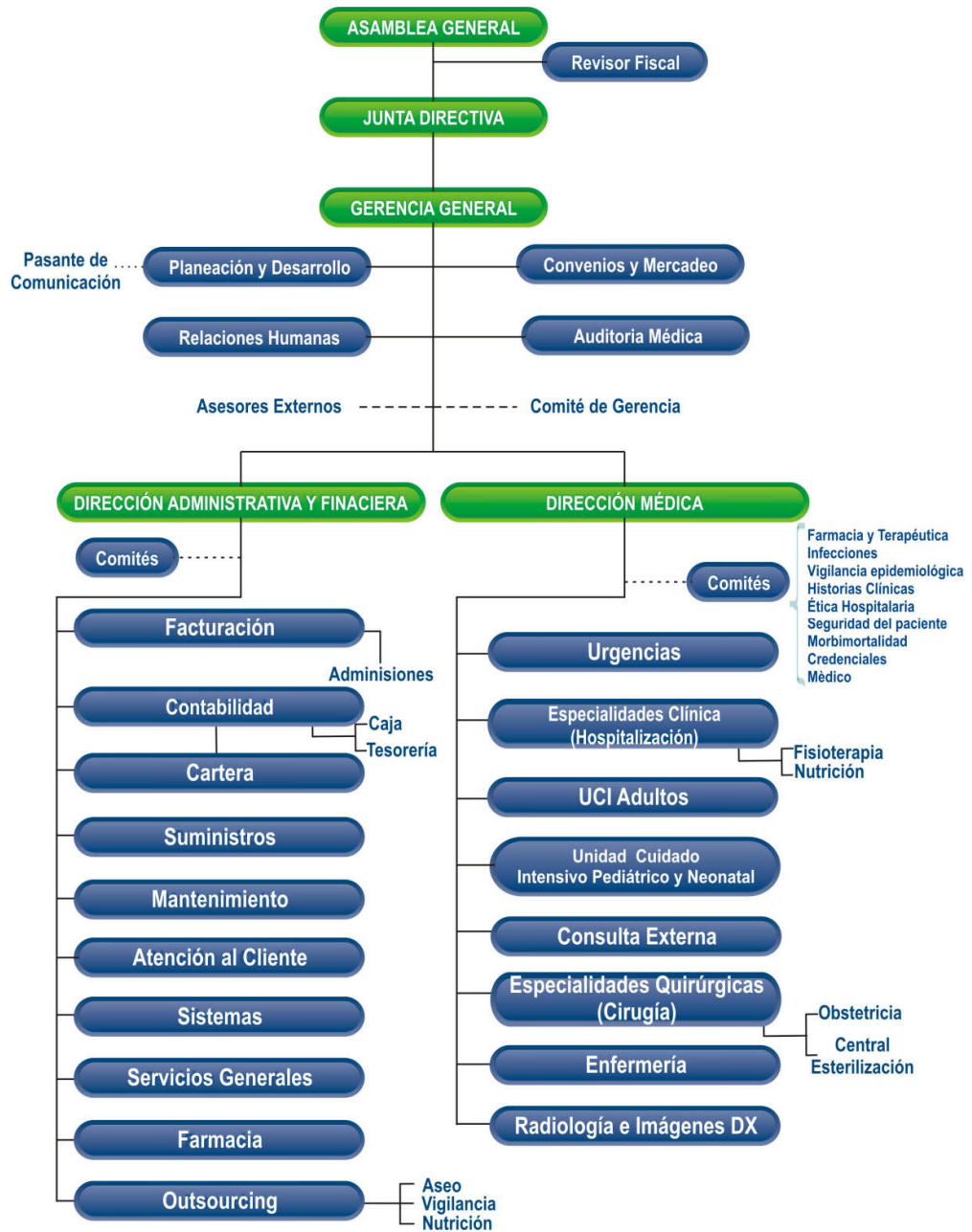
Política Ambiental: La **Clínica Chicamocha S.A.** trabajando en un marco de desarrollo sustentable y de responsabilidad social, está comprometida a desarrollar una estrategia ambiental preventiva y de mejoramiento continuo mediante la implementación de oportunidades de tecnologías más limpias, la gestión integral de los aspectos ambientales significativos, la promoción de una cultura respetuosa y amigable con el medio ambiente y el cumplimiento estricto de la legislación ambiental, con el propósito de aumentar la eficiencia en el uso de los recursos y mitigar los impactos relevantes al medio ambiente y a la sociedad en general.

Política de comunicación: Nuestro compromiso es lograr satisfacer las necesidades de comunicación e información que requieren los públicos de la organización, para lograr una mayor efectividad en las comunicaciones internas y externas y un fortalecimiento de la identidad y la imagen corporativa, a través del mejoramiento continuo de los procesos de comunicación.”¹

¹BUCARMANGA. Clínica Chicamocha S.A. Artífices del bienestar humano. Manual de Inducción.2007

2.3 ORGANIGRAMA

Gráfico 1. Organigrama Clínica Chicamocha S.A.



3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Apoyar desde la comunicación, los procesos y actividades de los Equipos primarios de la Clínica Chicamocha S.A, ofrece beneficios en aspectos como el académico, social y personal.

En el aspecto académico, dentro de la modalidad de trabajo de grado que la facultad de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga, indispensable para poderse graduar y obtener el título de Comunicador Social y Periodista, es la pasantía donde el estudiante debe ejecutar un proyecto dentro de la organización en la que se encuentre, y así desarrollar una metodología, poniendo a prueba sus conocimientos adquiridos durante la carrera y de esta manera demostrarse así mismo y a la facultad que está preparado para enfrentarse a los nuevos retos del mundo laboral.

Por lo anterior resulta importante realizar y cumplir con los objetivos planteados como el que a través de un trabajo en equipo, se promueva el liderazgo y se afirmen los procesos de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios de la Clínica Chicamocha S.A.

De la efectividad del proyecto dependerá en gran parte, que la organización logre sus planes , como ser ejemplo de unión para la prestación del servicio, teniendo en cuenta como meta fundamental conseguir la certificación del Sistema único de Acreditación que es un “componente del Sistema de Garantía de Calidad que se pone a disposición de los prestadores de servicios de salud, EPS, ARS y empresas de medicina prepagada que voluntariamente quieran demostrar cumplimiento de altos niveles de calidad, es decir, por encima de las condiciones mínimas que establece el Sistema único de Habilitación.

La importancia de este sistema radica, por una parte, en que constituye una oportunidad para que sean competitivas en el plano internacional, con el fin de que puedan exportar servicios de salud, y, por otra, generar competencia entre las entidades por ofrecer mejores servicios, lo cual redundará directamente en beneficio de los usuarios que tendrán la opción de escoger entre aquellas instituciones que presenten más altos estándares de calidad”².

² Ministerio de la Protección Social. Dirección General de Calidad de Servicios. 2009 [En línea]. <<http://www.acreditacionensalud.org.co/>> [Citado el 09 de Marzo de 2009]

4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

4.1 OBJETIVO GENERAL

Reestructurar los Equipos de Mejoramiento continuo de la Clínica Chicamocha S.A., dirigido a coordinadores de todas las áreas, afirmando los procesos, promoviendo el liderazgo y el trabajo en equipo.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico para conocer el funcionamiento de los equipos de mejoramiento de la Clínica Chicamocha S.A. e identificar las oportunidades de mejoramiento que se presentan dentro de los equipos, por medio de la entrevista y la observación.

Realizar un programa dirigido a los coordinadores de los Equipos primarios de la Clínica Chicamocha S.A., para explicar temas de trabajo en equipo y liderazgo.

Realizar y Divulgar un slogan que representa a los Equipos Primarios.

Diseñar un manual en el que se institucionalicen las políticas de los Equipos de Mejoramiento Continuo y la importancia de su existencia.

Ejecutar un manual que institucionaliza las políticas de los Equipos de Mejoramiento Continuo aplicados a los coordinadores encargados de todas las áreas de la Clínica Chicamocha.

Crear espacios de participación activa, para mejorar la comunicación interna de los coordinadores de todas las áreas de la Clínica Chicamocha.

Diseñar un formato tipo agenda para programar las reuniones de los Equipos primarios, y de igual forma recalcar las responsabilidades del coordinador de cada área, y sus integrantes.

Aplicar una encuesta a coordinadores de todas las áreas con el fin de contrastar el trabajo realizado.

5. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

Sin comunicación la organización no tendría ningún sentido ya que es primordial interactuar y relacionarse dentro y fuera de ella, por esto la comunicación resulta ser una “herramienta básica y fundamental altamente efectiva para que toda empresa logre alcanzar sus objetivos y metas propuestas si es empleada de manera adecuada”.³

Teniendo en cuenta lo anterior, la formación de los Equipos Primarios es de vital importancia para mejorar el clima organizacional y elevar el sentido de pertenencia de todos los que hacen parte de la Clínica Chicamocha S.A. El éxito y mejoramiento de esta depende del compromiso de todos, por el hecho de ser parte e integrante de una organización que se caracteriza por ser artífices del bienestar humano en constante búsqueda de la mejora y la satisfacción de los usuarios.

El Equipo Primario es: “el equipo de trabajo compuesto por un líder y sus inmediatos seguidores o colaboradores, quienes tienen funciones que se interrelacionan, participan de un objetivo común, tienen fuertes relaciones recíprocas, de tipo "cara a cara", y se reúnen periódicamente para buscar una mayor eficacia en su tarea”⁴

³WEIL, Pascale. "La Comunicación Global": Comunicación institucional y de gestión. Segunda edición. Publicado por Paidós, 1992

⁴ BUCARMANGA. Clínica Chicamocha. Conformación círculos de calidad. Equipos primarios. I-0104-01.

Cuando en una “organización no se tiene una clara fluidez en las comunicaciones; cuando todos los integrantes de la institución no participan directamente en el desarrollo de la empresa; y no presentan los resultados esperados; puede afirmarse que es necesario implementar un sistema para activar el funcionamiento efectivo, tal como se quiere lograr con los de los Equipos Primarios.”⁵

EQUIPOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO

La Clínica Chicamocha tiene establecidos los Equipos de Mejoramiento Continuo pero no se ha trabajado profundamente; por lo tanto es importante tener en cuenta que el trabajo ejercido desde la parte de la comunicación es vital y necesaria para entablar vínculos de comunicación interna en donde los coordinadores y las personas que integran cada área se sientan partícipes de un trabajo interesante y productivo para la Clínica Chicamocha.

No obstante, para ello la organización tiene planteados los siguientes objetivos con el fin de que se ejecuten.

- Cambiar el estilo de dirección, generando un espacio para la construcción de significados de grandes propósitos que contribuyan al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos corporativos y de su servicio.
- Crear una cultura de calidad que promueva el trabajo en equipo de los jefes y sus coequiperos, el mejoramiento de las relaciones interpersonales y les permita su contribución directa en la toma de

⁵ BALLENATA PRIETO. Guillermo. Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos. Madrid, Pirámide, DL., 2005.

decisiones, la solución de problemas que promuevan el mejoramiento continuo de los procesos y del servicio.

- Facilitar y mejorar el flujo de la información en todos los niveles de la compañía y propiciar una verdadera comunicación con la retroalimentación necesaria para un permanente ambiente de diálogo.
- Generar el análisis, la discusión efectiva y la evaluación grupal sobre situaciones de la actividad laboral cotidiana y los objetivos definidos.
- Reforzar la cultura del servicio, propiciando la identificación e interiorización de nuestros valores corporativos.
- Contribuir al crecimiento armónico de la compañía.
- Elaborar, revisar y mejorar la documentación del sistema de calidad. Trabajar en la ejecución de los planes operativos de las áreas.
- El acta de la reunión permite visualizar la metodología que se propone seguir para lograr los resultados esperados.
- El éxito del programa depende de todos y cada uno de los participantes, en especial de los líderes, quienes son imitados por sus colaboradores.

Lo que se busca es la formación de equipos y de ese punto partir a la mejora de las relaciones interpersonales, el incremento de la confianza, el conocimiento de los demás y de sí mismos, estimular el trabajo en conjunto y el sentido de pertenencia, facilitar la fijación y control de los objetivos y las metas, y así mejorar las comunicaciones.

La idea es crear canales de comunicación en la que todos los públicos internos manejen un flujo de comunicaciones horizontal, vertical, ascendente en todas sus direcciones para que se logren las metas propuestas y se resuelvan los problemas de manera clara y oportuna.

Estos diseños de estrategias de comunicación se crean también en la necesidad de que las organizaciones se adecuen y muestren su dinámica comunicativa entre los públicos internos y externos que lo rodean, para así estar al tanto de los objetivos que se logran dentro de la organización.

PLAN DE MEDIOS

El autor Garrido puntualiza la estrategia de comunicación como “un marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa”⁶

Teniendo en cuenta el objetivo que persiguen el funcionamiento de los Equipos Primarios de la Clínica Chicamocha, el cual es obtener la acreditación, es importante que dentro de la ejecución de las diferentes estrategias, estas se cumplan y le den continuidad a todos los procesos que se manejan internamente, ya que es indispensable para los proyectos a futuros que se tienen planteados.

Donde “la estrategia de comunicación se convierte en un marco dinámico de planificación a largo plazo de las acciones y mensajes, que será eficaz en la medida en que se integre al plan de acción de la compañía”⁷

⁶ Garrido M., Javier Francisco. Comunicación estratégica. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2001
Págs. 95-96

⁷ Ibid., Pág.80

La clave del desarrollo de esta propuesta de pasantía es contar con el acompañamiento de un pasante en Comunicación Social que pueda sistematizar la información obtenida con la ejecución de este proyecto, encaminadas a implementar futuras acciones.

El diseño del plan estratégico de comunicación para una organización, requiere entonces de los anteriores conceptos mencionados, los cuáles son fundamentales para complementar el desarrollo de cada una de los objetivos estratégicos junto con las acciones estratégicas, tácticas, herramienta de comunicación, información. En secuencia para conseguir la ejecución segura en la Clínica.

Pascale opina que “Las diversa funciones de la comunicación nos muestra que no existe verdadera empresa sin proyecto, ni proyecto sin comunicación que estimule su realización” por lo que enuncia que cumplir con los puntos manifestados dentro de un manual para una efectiva comunicación y ejecución de acciones.”⁸

Así mismo promover el trabajo en equipo interinstitucional entre áreas, jefes y subalternos, por medio de las relaciones interpersonales, permitiendo su contribución directa en la toma de decisiones y la prevención de problemas reales y potenciales.

⁸ WEIL, Pascale. Op., cit., pág. 141

6. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

Teniendo en cuenta el objetivo que persigue este proyecto, que es “Reestructurar los Equipos de Mejoramiento continuo de la Clínica Chicamocha S.A., dirigido a coordinadores de todas las áreas, afirmando los procesos, promoviendo el liderazgo y el trabajo en equipo.”, se pretende desarrollar la siguiente metodología:

Existen veintitrés áreas en las cuales se debe trabajar, para ello se realizó un estudio de carácter exploratorio-descriptivo sobre el manejo que cada coordinador hace en las reuniones con su equipo primario de la clínica Chicamocha, para identificar si las características y desarrollo del mismo, cumple con lo establecido por los círculos de calidad.

Para la recolección de datos se utilizaron herramientas del enfoque mixto, en donde lo cuantitativo ayudó a realizar un estudio objetivo estructurado, el cual permitió utilizar, entrevista y observación como instrumento para recolectar la información, y así proceder al análisis de resultados el cual contribuyó al diseño y puesta en marcha de las diferentes estrategias comunicativas.

Una de ellas fue la creación de un programa de intervención a los coordinadores en los que se planteó un procedimiento para el tratamiento de cada encuentro, también la creación y ejecución de un manual en el que se establecieron las políticas institucionales de los Equipo Primarios, así como el slogan que identifica los Equipos.

Por lo tanto las herramientas utilizadas dieron resultados positivos, los cuales fueron medidos gracias al estudio cualitativo que permitió verificar a su vez lo aplicado a los diversos coordinadores de todas las áreas de la Clínica Chicamocha.

Finalmente se puede decir que este espacio laboral le otorgará al pasante la oportunidad de desarrollar habilidades que serán reflejados en la comunicación directa que establezca con cada uno de los coordinadores de la Clínica Chicamocha, porque dentro de los objetivos específicos se establece crear espacios de participación activa, para mejorar la comunicación interna.

7. FASES DE EJECUCIÓN

Para desarrollar y ejecutar de una manera efectiva la propuesta se llevarán a cabo por tres fases para su cumplimiento.

I FASE: AFIANZAMIENTO DE LA PROPUESTA

Identificación del entorno: se realizó una entrevista y observación a todos los coordinadores de las áreas, para verificar de qué manera se llevaron a cabo las reuniones, como se cumplían, para llegar definir el aporte desde la comunicación.

Puntualizar metas: En este espacio se recogió la información conceptual pertinente, para el planteamiento de las estrategias, logrando diseñar un esquema para las acciones a ejecutar en la siguiente fase.

II FASE: ELABORACIÓN Y CUMPLIMIENTO

Definir estrategias: se reunió a los coordinadores para reforzar temas de liderazgo y trabajo en equipo, la creación de diseño de un manual donde se expone su importancia, la creación del slogan que identifique los Equipos. Diseño de un formato agenda.

Aplicación de herramientas: se realizó un control para que se gestaran las reuniones de una manera adecuada, haciendo revisión del acta durante cuatro meses, y verificar la entrega del plan de acción así como sus informes.

III FASE: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Evaluación: Una vez finalizado el proceso de apoyo a los Equipos de Mejoramiento, se aplicó un formato de encuesta dirigida a los mismos coordinadores para contrastar los cambios que se obtuvieron con respecto a la intervención.

Resultados: Finalmente se aplicó una evaluación de lo obtenido, por el jefe inmediato de la Clínica Chicamocha S.A., quien dará su apreciación frente a las etapas y actividades realizadas.

INFORMACIÓN CENTRAL DE LA PASANTÍA CLÍNICA CHICAMOCHA S.A.

La etapa inicial se estableció el 10 de Febrero de 2009 y culminó el 10 de Agosto de 2009 en las instalaciones de Clínica Chicamocha

Fase 1

Inicialmente se realizó un diagnóstico para conocer el funcionamiento de los equipos de mejoramiento de la Clínica Chicamocha S.A. e identificar las oportunidades de mejoramiento que se presentan dentro de los equipos.

Teniendo en cuenta que el diagnóstico es la primera etapa para la elaboración de un plan estratégico, se necesita saber con qué frecuencia se reúnen los equipos, si cumplen con las políticas establecidas, identificar que medios utilizan para la difusión de información y verificar que tan efectivas son las reuniones y además conocer si el espacio permite un mejor desempeño laboral y personal. Ver **ANEXO N° 1**.

De acuerdo a su aplicación se encontraron las siguientes debilidades y fortalezas: Teniendo en cuenta 24 áreas en total.

DEBILIDADES

87.5% No tiene una fecha específica para las reuniones.

58.3% No hacen mensualmente las reuniones.

70.8% No Cumple con el acta para las reuniones.

83.3% No asisten la mayoría de los integrantes.

25% No tiene buenas relaciones entre jefes y subordinados.

91,6% No tiene claro el propósito de las reuniones establecidas por los Equipos de Mejoramiento Continuo.

20.8% No utilizan la mayoría de los medios internos.

75% No asisten a otras reuniones de diferentes áreas.

FORTALEZAS

12.5% Tienen una fecha específica para las reuniones.

41.6% Realizan las reuniones mensuales.

29.1% Cumple con el acta en las reuniones.

16,6% Asisten el total de integrantes por área.

75% Tiene buenas relaciones entre jefes y subordinados

8.3% Cumple con el propósito de las reuniones establecidas por los Equipos de Mejoramiento Continúo.

79.16% Le dan un manejo adecuado a los medios internos del área.

25% de los coordinadores asisten a otras reuniones diferentes de su área.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ❖ Se realizan reuniones extraordinarias para intervenir en inconvenientes que se presentan del día a día.
- ❖ En algunas ocasiones llevan medios de información para las reuniones y debatir en equipo al respecto.
- ❖ Hacen uso de la cartelera especializada para cada dependencia para emitir información del área.
- ❖ Utilizan medios como cartas, circulares para comunicar actividades.
- ❖ Se tiene expectativas para optimizar la realización de acciones encaminada al mejoramiento de la comunicación interna.
- ❖ Hay que enfatizar en el cumplimiento de actas y entrega del los planes de acción al departamento de calidad, para verificar y hacer las respectivas mejoras.
- ❖ Se deben Plantear políticas institucionales para los Equipos de Mejoramiento Continúo.
- ❖ Fomentar la participación y comunicación entre coordinadores, resaltando temas de liderazgo y trabajo en equipo con encuentros.
- ❖ Incentivar e implicar a líderes y miembros de los equipos a que participen activamente de los procesos de la organización, como los son las reuniones.

A partir de lo experimentado en el proceso llevado a cabo en este primer periodo del 2009, se concluye a nivel general que existen grandes necesidades entre los Coordinadores, que hace posible la interacción entre las personas e indispensable para el adecuado trabajo en equipo y por ende para el logro de objetivos.

De igual manera se vio la necesidad de generar encuentros entre los coordinadores de todas las áreas de la Clínica, con el fin de que puedan interactuar e identificar las diferencias individuales, grupales así como habilidades, sentimientos, pensamientos, actitudes, miedos y responsabilidades en cada uno; como forma de conocer y entender al otro, lo que posibilita un verdadero equipo de trabajo.

NOMBRE DEL PROGRAMA:

PROGRAMA LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN A LOS COORDINADORES DE LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS DE LA CLINICA CHICAMOCHA.

PARTICIPANTES:

Coordinadores de todas las áreas.

METODOLOGÍA:

Todo el programa de Intervención se llevara a cabo con los coordinadores de todas las áreas de la Clínica Chicamocha, con el fin de contribuir al desarrollo del ser, saber, saber hacer, se plantea el siguiente procedimiento para el tratamiento de cada actividad:

1. Reconocimiento de la necesidad o justificación.
2. Fundamentación teórica que permite la adquisición de conceptos mediante herramientas como capacitaciones, videos, talleres, casos o lecturas.
3. Desarrollo de habilidades por medio de herramientas como juegos de roles, practicas por medio de dinámicas y ejercicios vivenciales.
4. Retroalimentación o reflexión respecto a los elementos conceptuales adquiridos y la experimentación.
5. Entrega de manual de Equipos Primarios e institucionalización del slogan.
6. Ejercicio de aplicación, que dan lugar a conocer el tema de la sesión siguiente, así como permitir desarrollar metas y propósitos personales de los participantes, estos se entregaran en cada sesión o se enviaran por correo interno.

ÁREA ENCARGADA:

Relaciones Humanas

TIEMPO APROXIMADO:

12 Total - 2 Horas por sesión.

Gráfico 2: Cronograma de sesiones programa Liderazgo y Comunicación

SESIONES	TEMAS	Fecha y Hora	Lugar
1	Introducción al programa de Liderazgo - Comunicación	<u>Abril 8</u> Miércoles	Auditorio Centro Médico
2	Introducción Tema de Liderazgo: Concepto, Importancia, Estilos, Roles, responsabilidades y competencias.	<u>Abril 15</u> Miércoles	Auditorio Centro Médico
3	Introducción al tema de Equipos: Concepto Grupos-Equipos, características; Equipos de mejoramiento Continuo.	<u>Abril 22</u> Miércoles	Auditorio Centro Médico
4	Personalidad del líder; la relación con el otro.	<u>Abril 29</u> Miércoles	Auditorio Centro Médico
5	Políticas de los equipos de mejoramiento continuo, Relaciones: Inteligencia emocional y Comunicación; orientación a resultados.	<u>Mayo 6</u> Miércoles	Auditorio Centro Médico
6	Identificación de Necesidades y la importancia del Plan de acción. Cierre.	<u>Mayo 13</u> Miércoles	Auditorio Centro Médico

Fase 2

En cuanto al contenido teórico desarrollado en el programa (Liderazgo y Comunicación), se logro profundizar y reflexionar acerca de los diferentes aspectos que involucran el liderazgo a nivel individual y grupal, desarrollando actividades metodológicas que propician el trabajo en equipo.

Es importante resaltar que la metodología utilizada para este proyecto permitió el adecuado desarrollo del tema, la participación y el interés de los Coordinadores.

Otro de los aspectos sobresalientes y de gran relevancia a lo largo del proyecto, fue la falta de compromiso de varios de los participantes en cuanto a la asistencia, motivo que fue percibido por el grupo en general, especialmente de aquellos Coordinadores que participaron en todos o en la mayoría de las sesiones realizadas, llegando a la conclusión que la asistencia debería ser de carácter obligatorio para los próximos encuentros.

Es evidente que los Coordinadores tengan diversos compromisos que les generen una alta carga laboral, sumándole a esto las funciones extras de la Institución, pero más que el tiempo con el que cuentan los Coordinadores, es la forma como está estructurada la institución en cuanto a las políticas y valores que hacen que el trabajador muestre sus comportamientos, generando en ocasiones falta de compromiso y responsabilidad frente a diversos procesos encaminados por la Clínica para la formación y capacitación, como fue en este caso.

Sin embargo a pesar de los inconvenientes encontrados, fue posible integrar y finalizar positivamente el programa lo que generó en los coordinadores que asistieron , el compromiso de continuar con las reuniones entre ellos por lo menos cada 15 días y así conocer un poco más sobre sus actividades como áreas alimentadoras entre sí(**ANEXO N° 2**).

Durante el encuentro se hizo entrega del Manual en el que se estipulan las políticas de los Equipo de Mejoramiento Continuo. (**ANEXO N° 3**)

Además se estipulo ubicar el slogan (ver **ANEXO N° 4**) en todas las carteleras y así mismo publicar una nota por lo menos cada semana referente a los Equipos primarios.

Fase 3

Se diseñó un formato tipo agenda para cada coordinador, en el que se establecieron los perfiles de cada uno de acuerdo a su área, con el fin de que se ubique en un lugar visible ya que éste sirve para programar fecha, hora y lugar de las reuniones mensuales, con el fin de que se lleve una sistematización donde todos los integrantes conozcan fechas de las reuniones de los Equipo Primarios.

Gráfico 3: Formato Agenda para cada área

EQUIPOS CHICAMUCHA

UNIDOS POR UN MISMO PROPÓSITO LOGRAREMOS MEJORES RESULTADOS.
* EL ÉXITO DEPENDE DE TODOS Y CADA UNO DE NOSOTROS.*

Nombre del Equipo: **COMITÉ DE GERENCIA**

Líder del Equipo: Gerente General **Reuniones que Debe Asistir:** Junta Directiva

Integrantes del Equipo: Presidente de la Junta Directiva
Director Médico
Director Administrativo y Financiero
Coordinador Planeación
Coordinador Relaciones Humanas
Coordinador Entrenamiento
Coordinador de Control y Monitoreo

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre

Responsabilidades del líder:

1. Presentar ala Junta y diligenciar Inversiones para el desarrollo de la Clínica Chicamocha.
2. Garantizar que la Clínica cumpla con las normas vigentes, los acuerdos y convenios.
3. Promover programas de mejoramiento continuo.
4. Representar legal e institucionalmente la Clínica Chicamocha.
5. Acabar las solicitudes de la Junta Directiva.
6. Definir, desplegar, mantener y mejorar el direccionamiento estratégico de la Clínica.
7. Garantizar el cumplimiento eficiente de los objetivos y trabajos de la Clínica Chicamocha.
8. Promover el desarrollo de la capacidad de liderazgo en todos los niveles de la institución.
9. Garantizar el cumplimiento del presupuesto de la Clínica Chicamocha aprobado en la Junta.
10. Asegurar un ambiente de trabajo seguro, saludable y tecnológico con tecnología actualizada.
11. Velar por el mejoramiento y la actualización institucional de la Clínica.
12. Seleccionar el personal directivo de la Clínica.
13. Garantizar los mejores estándares de calidad en la prestación de los servicios que ofrece la Clínica Chicamocha.
14. Garantizar un alto nivel de satisfacción y productividad de la Clínica.
15. Asegurar un manejo eficiente de las comunicaciones internas y externas.

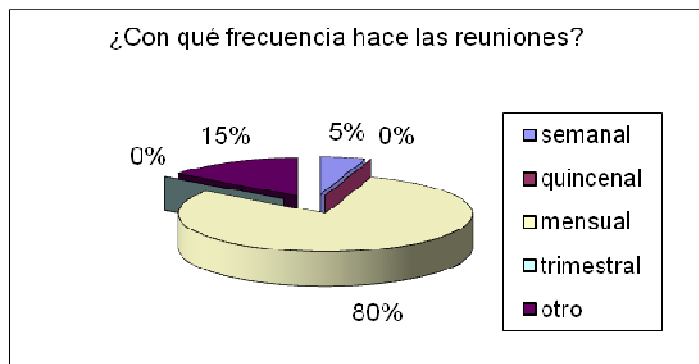
Además se realizó una encuesta dirigida a todos los coordinadores para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados como herramientas para cumplir con los procesos de evaluación y mejora de cada área. **ANEXO N° 5**
Resultados:

Gráfico 4: Resultado Encuesta pregunta N° 1



El 100 % respondió que si reúne a su Equipo Primario el cual equivale a 20 áreas que cumplen con las reuniones.

Gráfico 5: Resultado Encuesta pregunta N° 2



El 80% responde que se reúne mensualmente con su Equipo; sin embargo los coordinadores aun consideran necesario reunirse por lo menos diariamente o semanalmente para tratar temas del día a día que se presentan a nivel interno.

Gráfico 6: Resultado Encuesta pregunta N° 3



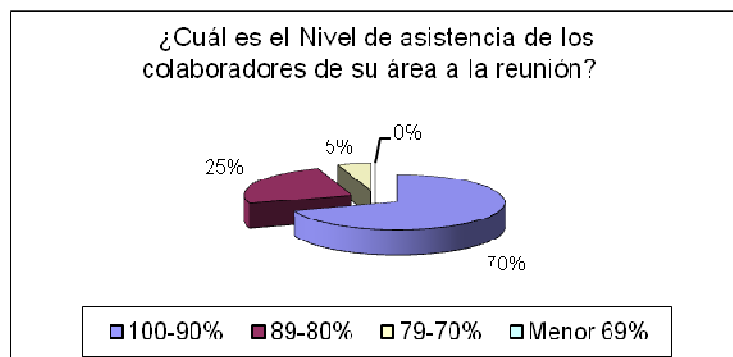
Teniendo en cuenta que el 80 % lleva un acta para cada reunión, el 20% levanta acta aunque no la establece en el formato si no como un anexo entre sus documentos o apuntes.

Gráfico 7: Resultado Encuesta pregunta N° 4



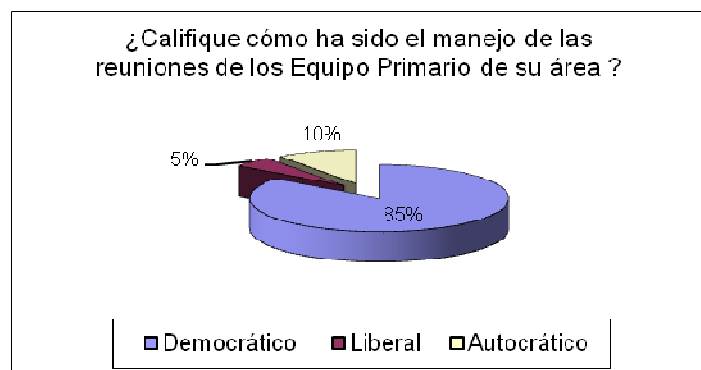
EL 95% considera importante reunirse ya que puede detectarse muchas necesidades que de acuerdo a los temas tratados se pueden suplir.

Gráfico 8: Resultado Encuesta pregunta N° 5



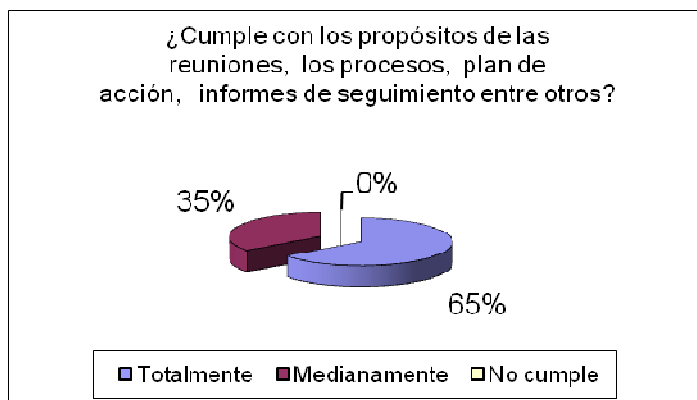
Estos valores se asemejan no tanto al número de personas que asistan, si no por el número de personas que se necesitan que estén presentes en las reuniones, el 70% considera que en un cien por ciento el nivel de asistencia.

Gráfico 9: Resultado Encuesta pregunta N° 6



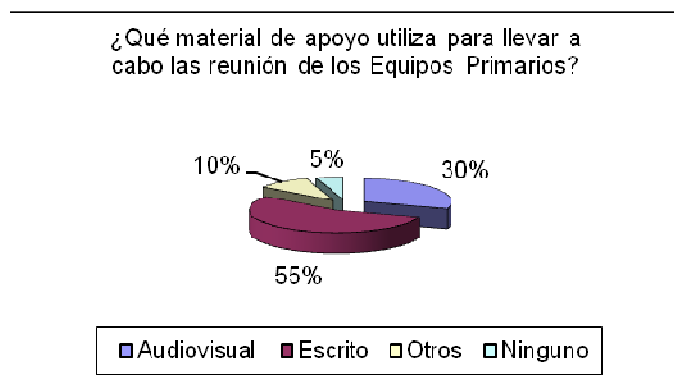
Uno de los temas tratados en el programa de liderazgo y comunicación era que cada coordinador definiera que tipo de liderazgo correspondía de acuerdo a su forma de manejar las reuniones, según tabulación mostró el 85% maneja las reuniones democráticamente y un 10% son autocrática lo que deduce que impone las normas para que se cumplan los procesos.

Gráfico 10: Resultado Encuesta pregunta N° 7



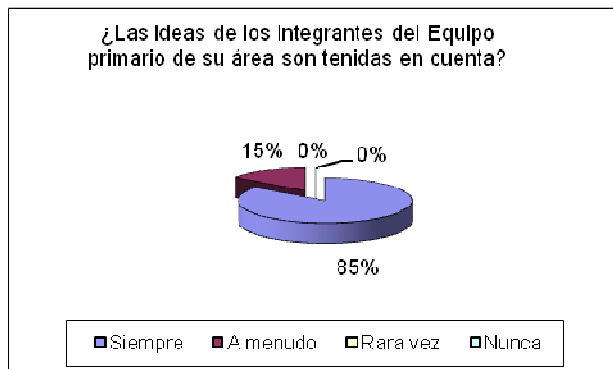
En cuanto a cumplir con las reuniones el 100% en la primera pregunta respondió que sí, y según los planes de acción e indicadores entre otros arroja que un 65 % cumplió con esa responsabilidad totalmente, pero aun nos queda que un 35% corresponde a las área de Urgencias, UCI-Adultos, Servicios Generales, quienes no han enviado plan de acción a la oficina de planeación quien se encarga de suministrar esa información al comité de gerencia, además de las áreas de Facturación, Convenios y Mercadeo, quienes se están acogiendo al sistema por ahora, pero tratan de cumplir con las labores.

Gráfico 11: Resultado Encuesta pregunta N° 8



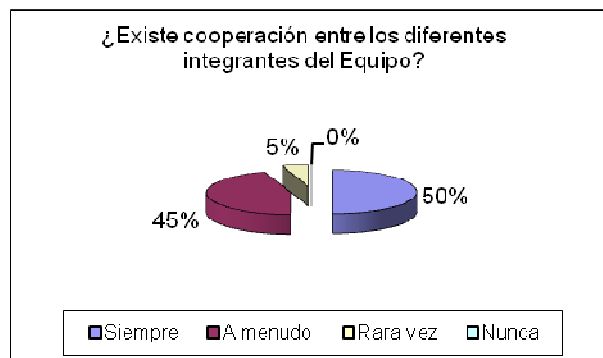
Un 55% responde que material escrito aunque también incluye dinámicas, comparten espacios recreativos, entre otros, Así como el 30% manifiesta que utiliza el medio audiovisual pero también acompañado de otros medios y actividades.

Gráfico 12: Resultado Encuesta pregunta N° 9



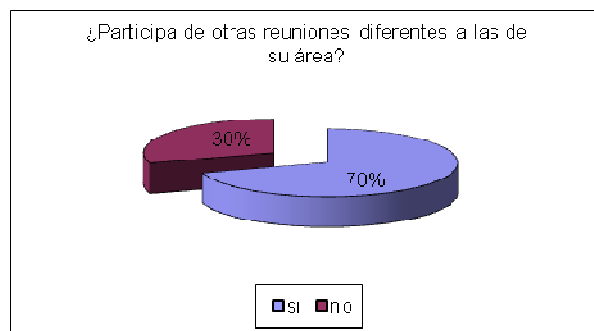
En toda reunión la comunicación debe ser en doble vía es ahí donde vemos que el 85% de los líderes tiene en cuenta las opiniones de los que conforman su área. Mientras que como existe un 10% de coordinadores autocráticos pues en un 15% oyen a menudo las opiniones de sus integrantes.

Gráfico 13: Resultado Encuesta pregunta N° 10



Según la respuesta de los coordinadores el 50% considera que su equipo coopera en cuanto al desempeño del las reuniones, aunque el 45% dice que a menudo pero el 5% expresa que rara vez.

Gráfico 14: Resultado Encuesta pregunta N° 11



Cada coordinador es parte importante en algunos temas referente a otras áreas por lo tanto asiste a otras reuniones de diferentes Equipos Primarios de los de su área, por ello se creó el formato agenda donde cada coordinador por obligación, aunque aun algunos no se hallan formalizado por ello el 70% si asiste a reuniones diferentes a las de su área lo que quiere decir que un 30% está en el proceso de afianzamiento de la propuesta.

Resultado de encuesta a la pregunta N° 12. ¿Qué entiende usted por Equipos de mejoramiento Continuo?:

Los 18 coordinadores que respondieron, consideran que los Equipos sirven para llevar a cabo procesos de evaluación y mejora según las necesidades, los cuales pueden brindar una atención oportuna y con calidad, dando soluciones y ejecutando acciones correctivas. Lo que significa que tienen claro el concepto y objetivo del proyecto.

8. CRONOGRAMA

Gráfico 15. Cronograma Pasantía

 Clínica Chicamocha S.A. MESES	PRIMERO				SEGUNDO				TERCERO				CUARTO				QUINTO				SEXTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
TEMA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Investigación del entorno y planteamiento de estrategias.																								
Aplicación de la entrevista; diagnóstico y resultados.																								
Desarrollo de contenidos, estructura y adelantos del programa de intervención.																								
Realización del slogan como símbolo de recordación del proyecto.																								
Realización del manual de Equipos de mejoramiento con la elaboración de políticas de cumplimiento.																								
Programa de Intervención a Coordinadores de todas las áreas.																								
Apoyo, seguimiento y cumplimiento de los parámetros de las reuniones de los Equipos de Mejoramiento Continuo.																								
Diseñar formato tipo agenda para programar las reuniones de los Equipos primarios.																								
Aplicación encuesta a coordinadores para verificar lo aplicado.																								
Evaluación.																								
Entrega de Informes.																								

9. PRESUPUESTO Y RECURSOS

Recursos Humano

Pasante: Angela Patricia Mendoza Gélvez

Asesor de pasantía: Rubén Darío Mantilla

Jefe: Lesly Milena Pardo, Ing. Horacio Maldonado

Recurso institucional

Clínica Chicamocha S.A.

Recursos Financieros

Gráfico 16. Presupuesto

Gastos	Cantidad	Valor
Equipo (computador)	1	1.500.000
Resma de Papel	1	10.000
Manual	60	180.000
Cartuchos impresora negro	1	40.000
Afiches	30	51.000
Pasa bocas para el programa.	6 días	100.000
Varios (fomi, plastilina, marcadores).		60.000
Papelería (fotocopias).	300	50.000
Honorarios Pasante	6 meses	2.981.400
TOTAL:		\$ 4.972.400

10.CONCLUSIONES

- Durante los seis meses que dura el periodo de pasantía se trabajó bajo los parámetros de las actividades planteadas en el cronograma de trabajo, y los objetivos específicos del proyecto.
- La elaboración de este proyecto permitió resaltar la importancia de plantear estrategias de comunicación internas, ya que las herramientas utilizadas contribuyeron a un desarrollo de trabajo efectivo.
- La ejecución de la propuesta originó la participación activa de los coordinadores, en cuanto a temas de liderazgo y trabajo en equipo.
- En cuanto al contenido teórico desarrollado en el programa (Liderazgo y Comunicación), se logró profundizar y reflexionar acerca de los diferentes aspectos que involucran el liderazgo a nivel individual y grupal, desarrollando actividades metodológicas que propician el trabajo en equipo.
- Tener claro el concepto de equipo de trabajo y trabajo en equipo, motivó a los coordinadores a darle un manejo adecuado a las reuniones de Equipos Primarios, ya que se fomenta la participación y comunicación entre ellos.
- El diseño u ejecución del manual fue de gran aporte a los coordinadores para tener una idea más clara de los que se quiere lograr con los Equipos Primarios.

- Se mostró la necesidad de generar encuentros entre los coordinadores de todas las áreas de la Clínica, con el fin de que puedan interactuar e identificar las diferencias individuales, grupales así como habilidades, sentimientos, pensamientos, actitudes, miedos y responsabilidades en cada uno; como forma de conocer y entender al otro, lo que posibilita un verdadero equipo de trabajo.
- Se noto el progreso desde las conjeturas iniciales junto con los resultados concluyentes que muestran una variable positiva de los procesos.
- Los resultados obtenidos en el desarrollo de la propuesta fueron positivos, ya que se cumplió con lo planteado, lo cual se verificó en la encuesta final, aplicada a coordinadores y al cumplimiento de los procesos establecidos por los círculos de calidad.
- Por último es importante sugerir que el éxito de los Equipos de Mejoramiento Continuo, dependerá en gran parte de que el líder y sus inmediatos colaboradores acojan los procesos como modelo obligatorio y sobre todo que se lleve una retroalimentación de las acciones que se realizan.

11.RECOMENDACIONES

- Darle continuidad a la estructuración y organización de los Equipos, teniendo en cuenta que existen áreas que no formalizan las reuniones como se debería por ser una sola persona la que funciona.
- Realizar actividades de integración para romper esas barreras que interfieren a la hora de comunicarnos y así crear un clima de confianza del equipo y entre los integrantes de las diferentes áreas.
- Mantener las publicaciones en las carteleras sobre temas de equipos primarios.
- Incentivar la participación de reuniones entre los coordinadores, pues es de ellos quienes depende el Equipo y las soluciones que se le den a los problemas.
- Para consolidar los objetivos propuestos es conveniente un seguimiento al cumplimiento de las reuniones y los procesos, por parte de un profesional en Comunicación Social y Periodismo, que pueda fortalecer estos espacios en los que se aprovechan herramientas de las comunicaciones internas para la Clínica Chicamocha.

12. BIBLIOGRAFÍA

- BALLENATA PRIETO. Guillermo. Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos. Madrid, Pirámide, DL., 2005.
- BUCARMANGA. Clínica Chicamocha S.A. Artífices del bienestar humano. Manual de Inducción. 2007.
- BUCARMANGA. Clínica Chicamocha. Conformación círculos de calidad. Equipos primarios. I-0104-01.
- Garrido M., Javier Francisco. Comunicación estratégica. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2001.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentación y referencias Bibliográficas. Santafé de Bogotá: ICONTEC, 2008.
- Ministerio de la Protección Social. Dirección General de Calidad de Servicios. 2009 [En línea]. <<http://www.acreditacionensalud.org.co/>> [Citado el 09 de Marzo de 2009]
- WEIL, Pascale. "La Comunicación Global": Comunicación institucional y de gestión. Segunda edición. Publicado por Paidós, 1992.

ANEXOS

ANEXO N° 1. Formato Entrevista

EQUIPOS PRIMARIOS

Nombre del líder o coordinador y área: _____

1. ¿Se reúne usted con su Equipo Primario?
2. ¿Con qué frecuencia hace las reuniones?
3. ¿Cumple con el acta establecida para cada reunión?
4. ¿Considera importante para el desempeño laboral de su área, reunirse con su Equipo Primario mensualmente?
5. ¿Asisten todas las personas del grupo a la reunión?
6. ¿Considera que las reuniones de Equipo Primario han ayudado a mejorar la relación entre usted y sus colaboradores ?
7. ¿Cumple con los propósitos de las reuniones, llevar los procesos, plan de acción, informes de seguimiento entre otros?
8. ¿Cómo ha sido el manejo de los diversos medios y materiales utilizados para las reuniones?
9. ¿Participa de otras reuniones diferentes a las de su área?
10. ¿Qué entiende usted por Equipos de Mejoramiento Continuo?

ANEXO N° 2. Compilación del programa liderazgo y comunicación.

CLINICA CHICAMUCHA S.A. - RELACIONES HUMANAS			
Presentación Programa de Liderazgo y Comunicación			
COORDINADORES			
Tema	Socialización del Programa de Liderazgo y Comunicación.		
Objetivo:	Presentar a los Coordinadores de las diferentes áreas de la Clínica el Programa de Liderazgo y Comunicación, resaltando la importancia de la participación activa de cada uno en un ambiente de confianza y respeto, facilitando la integración del grupo y el desarrollo de habilidades de Liderazgo y Comunicación.		
Fecha Inicio:	Miércoles, Abril 8 de 2009		
Hora:	8 a.m. a 10 a.m.		
Lugar:	Auditorio Centro Médico Chicamocha		
Número de participantes:	Citados: 27 Coordinadores		Asistieron: 17 Coordinadores
OBJETIVO	ACTIVIDAD	DURACIÓN	MATERIALES
Generar un ambiente de confianza y participación en los asistentes.	Recibimiento y apertura.	5 minutos	
	Presentación de los objetivos de la Sesión, y el Programa a desarrollar.	5 minutos	Video Bean
	Establecer criterios de participación: Respeto, no juicio crítico. Actitud positiva. Confidencialidad en el manejo de la información personal. Concentración en la actividad.		
Propiciar un espacio de acercamiento entre los participantes.	Mediante preguntas de interés personal, elaboradas al azar en papelitos, y colocados en una bolsa, se van pasando a cada persona para que saque una pregunta, eligiendo a alguien del grupo para que la responda.	30 minutos	hojas de papel
Reflexionar sobre la imagen de grupo percibida por los participantes.	Mediante un collage de imágenes seleccionadas teniendo en cuenta la armonía, el equilibrio, la integración de grupo, la diversidad individual y grupal, realizar la siguiente pregunta: ¿Con qué imagen se identifica este grupo? ¿Por qué?	30 minutos	Video Bean
Presentar al grupo el programa a desarrollar.	Se contextualizó el Liderazgo y la Comunicación dentro del tema de la Gestión por Competencias implementada en la institución.	15 minutos	Video Bean
	Presentación del cronograma de actividades a desarrollar.		Plegable.
Reflejar el comportamientos de Liderazgo, Comunicación y trabajo en equipo entre los participantes.	se distribuyen tarjetas de 3 colores para formar tres grupos, a quienes se les entregará un rompecabezas de una Fig. Abstracta, con tiempo determinado para armarlo.	20 minutos	láminas de Fomie (Rompecabezas)
	Preguntas de reflexión para la actividad: ¿Qué posición tomaron como observadores, líderes, seguidores o guías? ¿Qué sintieron en relación con los que ejercieron alguna acción? ¿Qué dificultades o fortalezas encontraron en cuanto al trabajo en el grupo?	15 minutos	
Realizar una retroalimentación de la actividad.	Se reciben sugerencias para la siguiente sesión.		
Profundizar en los temas tratados.	Enviar por medio electrónico o impreso las siguientes lecturas: Liderazgo Integrado; Liderazgo de género; caso.		

CLINICA CHICAMOCCHA S.A- RELACIONES HUMANAS			
Presentación Programa de Liderazgo y Comunicación			
COORDINADORES			
Tema	Introducción Tema de Liderazgo: Concepto, Importancia, Estilos, Roles, responsabilidades y competencias.		
Objetivo:	Reconocer el potencial del liderazgo o los comportamientos propios que apuntan a la práctica del liderazgo. Identificar los estilos directivos reconociendo que aspectos de estos repercuten positivamente y cuales negativamente en el desempeño del área. Identificar los roles, responsabilidades de un buen líder.		
Fecha:	Miércoles, Abril 15 de 2009		
Hora:	7 am- 9 am		
Lugar:	Auditorio Centro Médico Chicamocha		
Número de participantes:	Citados: 27 Coordinadores		Asistieron: 21 Coordinadores
OBJETIVO	ACTIVIDAD	DURACION	MATERIALES
Generar un ambiente de confianza y participación en los asistentes.	Apertura	5 minutos	
	Posteriormente se solicitara a los coordinadores una foto de su grupo familiar, para proyectarlas en diapositivas con el fin de interactuar con el grupo acerca del entorno familiar de cada participante.	20 minutos	Video Bean
Dar a conocer a los integrantes los objetivos de la sesión.	Por medio de diapositivas, dar a conocer los objetivos que se pretenden alcanzar con la sesión.	5 minutos	Video Bean
Mostrar por medio de juego de roles, los diferentes estilos de liderazgo.	Los participantes se agrupan formando tres grupos, a cada grupo se le entregara un papel que describe un estilo de liderazgo, a partir de eso uno de ellos tiene que representar el estilo de liderazgo que les correspondió.	30 minutos	
Realizar la retroalimentación de la actividad.	Cada grupo explica por medio de su experiencia el tipo de liderazgo que le correspondió, haciendo una retroalimentación con una presentación en diapositivas acerca de los estilos, roles y competencias de un líder.	15 minutos	Video Bean Plegable
	Se les entrega un resumen de los conceptos principales de la sesión.		
Lograr un acercamiento al tema que se va a tratar en los próximos encuentros.	Se asignará una tarea complementaria del tema tratado.		

CLINICA CHICAMOCCHA S.A. - RELACIONES HUMANAS			
Presentación Programa de Liderazgo y Comunicación			
COORDINADORES			
Tema	Introducción al tema de equipos, concepto y características sobre grupos- equipos.		
Objetivo:	Mostrar a los Coordinadores de las diferentes áreas de la Clínica la importancia de se un equipo de trabajo, facilitando la integración del equipo y el desarrollo de habilidades de Liderazgo y Comunicación, para el trabajo en equipo.		
Fecha Inicio:	Miércoles, Abril 22 de 2009		
Hora:	7 a.m. A 9 a.m.		
Lugar:	Auditorio Centro Médico Chicamocha		
Número de participantes:	Citados: 27		Asistieron: 16
OBJETIVO	ACTIVIDAD	DURACION	MATERIALES
Generar un ambiente de confianza y participación en los asistentes.	Recibimiento y apertura, presentación de los objetivos de la sesión.	5 minutos	Video Bean
Propiciar un espacio de acercamiento entre los participantes.	Actividad de integración.	5 minutos	Video Bean
	Video		
Realizar una retroalimentación del tema.	Intercambio de conceptos en cuanto a la diferencia de grupos y equipos, hasta llegar a la posible definición correcta .	25 minutos	Video Bean
	Actividad de aplicación.		Salón
Contribuir por medio de material didáctico a la reflexión de equipos de trabajo.	Se comento una lectura de reflexión sobre todos somos equipo.	5 minutos	Video Bean, soporte lectura.
	Intercambio de concepto y aclaración de conceptos de equipo de trabajo y trabajo en equipo.		Plegable.
	se distribuyen tres juegos donde están las características y deben ser ubicadas correctamente	20 minutos	Lamina de icopor con fichas de cartón.
	Corrección del juego y explicación de la ubicación de cada concepto.	5 minutos	
Mostrar un ejemplo de lo que realmente significa el trabajo en equipo	Video	5 minutos	
Realizar una evaluación del programa.	Se aplico una evaluación sobre lo que se ha venido haciendo en el programa.	5 minutos	Encuesta
Profundizar en los temas tratados.	Se entrego a final del encuentro material para profundizar el tema visto.	5 minutos	Fotocopias.

CLINICA CHICAMOCCHA S.A. - RELACIONES HUMANAS			
Presentación Programa de Liderazgo y Comunicación			
COORDINADORES			
Tema	Perfiles de personalidad de líderes triunfadores, Reconociendo al otro.		
Objetivo:	*Identificar las características de personalidad que contribuyen a un liderazgo exitoso. *Inducir al reconocimiento de las características del otro para aumentar la comprensión respecto a como se comportan y aprenden a trabajar en forma efectiva con ellos.		
Fecha:	Miércoles, Abril 29 de 2009		
Hora:	7 a.m. a 9 a.m.		
Lugar:	Auditorio Centro Médico Chicamocha		
Número de participantes:	Citados: 27 Coordinadores		Asistieron: 15 Coordinadores
OBJETIVO	ACTIVIDAD	DURACION	MATERIALES
*Generar un ambiente de confianza y participación en los asistentes. *Lograr un acercamiento al tema que se va a tratar en la sesión.	Apertura	5 minutos	
	Mostrar un video de las principales características que debe tener un líder		Video Bean
	Cada participante llevara una hoja en forma de corazón en su espalda, donde sus compañeros van a tener la oportunidad de escribir alguna característica, rasgo o cualidad que lo identifiquen, cuando todos hayan terminado se socializara con el grupo.	15 minutos	hojas de papel, lapiceros y cinta.
Dar a conocer los objetivos de la sesión a los participantes.	Presentación de los objetivos que se pretenden alcanzar en la sesión.	2 minutos	Video Bean
identificar las principales características de personalidad que contribuyen a un liderazgo exitoso.	Se les entregara una hoja donde se describe 12 características de un líder, las cuales a nivel personal deben enumerarlas teniendo en cuenta que el No 1 es la más importante y el No 12 las menos importante, después se socializara entre todos.	15 minutos	Video Bean, video, hoja de características y lapiceros.
Logran reconocer las diferentes características que hacen posible un liderazgo eficaz.	Se forman grupos de 5 a 6 personas, a cada grupo se les entrega una historia de vida de diferentes personajes que se han caracterizado por su liderazgo, con la finalidad de reforzar las distintas características que corresponden a un líder.	15 minutos	Papel bon y grafos. Separador.
	A cada participante se le entrega un mensaje acerca del liderazgo.		
Realizar la retroalimentación de las actividades.	A partir de las opiniones que se han obtenido del grupo y teniendo en cuenta los resultados de cada taller, se hace una retroalimentación del tema tratado en la sesión.	10 minutos	Video Bean

CLINICA CHICAMOCCHA S.A. - RELACIONES HUMANAS			
Presentación Programa de Liderazgo y Comunicación			
COORDINADORES			
Tema	Inteligencia emocional – Comunicación – Equipos de Mejoramiento.		
Objetivo:	Optimizar la forma como se comunican los líderes, para influir en los sus seguidores. Fortalecer el proceso del plan de acciones e informes de avance.		
Fecha:	Miércoles, Mayo 6 de 2009		
Hora:	7 a.m. a 9 a.m.		
Lugar:	Auditorio Centro Médico Chicamocha		
Número de participantes:	Citados: 27 Coordinadores		Asistieron: 14 Coordinadores
OBJETIVO	ACTIVIDAD	DURACION	MATERIALES
Mostrar los tipos de comunicación generado por las emociones y las consecuencia que esto trae.	Presentación de los objetivos que se pretenden alcanzar en la sesión.	5 minutos	Video
	Definir el significado de inteligencia emocional. Mostrar un video de los diferentes tipos de comunicación donde intervienen las diferentes emociones.		
	Los participantes se organizan en tres grupos, a cada uno se le entrega un papelito con las diferentes dimensiones de la inteligencia Emocional, los cuales interpretaran el significado por medio de una imagen, donde el grupo hallará el significado de cada dimensión.	15 minutos	Tablero, expógrafos, papeles con las definiciones del tema.
Evidenciar las características de la comunicación verbal y no verbal.	Se divide los participantes en dos grupos, se les entregará una caja de plastilina, con la que tendrán que realizar una escultura, que evidencien como están como grupo y a donde quieren llegar	15 minutos	Plastilina, Alfileres, lamina de icopor.
	Retroalimentación de la actividad, puntualizando los conceptos de comunicación.	5 minutos	Video Bean.
Crear conciencia de como se llevan a cabo los procesos dentro de la Organización.	Mostrar un video, acerca de la responsabilidad que se debe asumir en una Institución.	8 minutos	Video.
Reforzar las funciones de los Coordinadores con sus Equipos de Mejoramiento.	Se entregará un manual, donde se definen los objetivos, funciones, políticas y formatos que se deben cumplir.	15 minutos	Manual

CLINICA CHICAMOCCHA S.A. - RELACIONES HUMANAS			
Presentación Programa de Liderazgo y Comunicación			
COORDINADORES			
Tema	Plan de acción.		
Objetivo:	Mostrar la importancia de llevar a cabo un plan de acción, para la ejecución y cumplimiento de los objetivos Organizacionales.		
Fecha Inicio:	Miércoles, mayo 13 de 2009		
Hora:	7 a.m. A 9 a.m.		
Lugar:	Auditorio Centro Médico Chicamocha		
Número de participantes:	Citados: 24		Asistieron: 16
OBJETIVO	ACTIVIDAD	DURACION	MATERIALES
Mostrar la importancia de llevar a cabo un plan de acción por medio de un ejercicio práctico.	Bienvenida	5 minutos	Video Bean
	Se les explica las pautas para llenar el plan de trabajo como ejemplo para la elaboración de la ensalada de frutas.		Hoja de papel de plan de acción.
	Los participantes se dividen en 2 o 3 grupos, donde empezaran a ejecutar la actividad, teniendo en cuenta los parámetros establecidos en el plan de trabajo.	30 minutos	Frutas, lechera, granola, queso, platos, cuchillos y bandejas.
	Cada grupo mostrara al grupo en general, la elaboración de su ensalada, dando a conocer los pasos planteado en el plan de acción, que hicieron posible el logro de la actividad.		Salón
	Retroalimentación de la actividad, puntualizando los principales conceptos vistos en las sesiones.	15 minutos	
Identificar las falencias u oportunidad que se tuvo en el transcurso de proyecto.	Conclusiones acerca de lo evidenciado en la sesión y en el transcurso del programa.	8 minutos	Video Bean, soporte lectura.
	Sugerencias o recomendaciones acerca de lo experimentado en el programa Liderazgo y Comunicación, para tener en cuenta en próximos encuentros.	15 minutos	

El éxito del programa
depende de todos y cada uno
de los participantes, en
especial de los líderes,
quienes son imitados por sus
colaboradores.

**EQUIPOS DE
MEJORAMIENTO
CONTINUO**

Liderazgo y Comunicación



**Clínica
Chicamocha S.A.**
Análisis del Sistema Humano



E.M.C.



**Clínica
Chicamocha S.A.**
Análisis del Sistema Humano

Dirección Manual

Gerencia General.
Coord. Planeación y Calidad.

EDICIÓN Diseño y Realización

Angela Patricia Mendoza Gélvez
Comunicadora Social y Periodista.



APOYO

Coord. Relaciones Humanas.

CONTENIDO

- Introducción.
- Objetivos.
- Equipos de Mejoramiento Continuo.
- Organización de los Equipos de Trabajo.
- Políticas Institucionales de los equipos de Mejoramiento Continuo.
- Responsabilidades de los Coordinadores.
- Responsabilidades de los Miembros.
- Sugerencias para mantener los Equipos.
- Contenido de las reuniones.
- Anexo Formatos.

24

1

 Clinica Chicomocha S.A. Artículos del bienestar humano	 E.M.C.	 Clinica Chicomocha S.A. Artículos del bienestar humano	 E.M.C.
---	---	---	---

INTRODUCCIÓN

El propósito del programa es institucionalizar los Equipos de Mejoramiento Continuo en la Clínica Chicamocha para que a través de un trabajo en conjunto, de cooperación y equipo, se facilite el flujo de comunicaciones internas, se promueva el liderazgo y se apoyen los procesos de Mejoramiento continuo.

Por ello es pertinente hacer claridad que éste instructivo de Equipos de Mejoramiento les mostrará las instrucciones y recomendaciones que contribuyen al mejoramiento del clima organizacional y a partir de este aumentar el sentido de pertenencia de todos los que hacemos parte de la familia Chicamocha.



Artífices del bienestar humano





Artífices del bienestar humano



INFORME SEGUIMIENTO PLAN DE ACCIÓN													
FECHA: Área o Función Organizacional:	Responsable: FECHA: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">PLANEADO</th> <th style="width: 33%;">EJECUTADO</th> <th style="width: 33%;">PROPUESTA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="height: 40px;"></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="height: 40px;"></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="height: 40px;"></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	PLANEADO	EJECUTADO	PROPUESTA									
PLANEADO	EJECUTADO	PROPUESTA											

OBJETIVOS

Establecer las directrices de trabajo de los equipos de mejoramiento, generando un espacio para la construcción de propósitos que contribuyan al alcance de las metas del área y/o servicio, en marco de la misión, visión y los objetivos corporativos.

Fortalecer la cultura de calidad que promueva el trabajo en equipo, por medio de las relaciones interpersonales, permitiendo su contribución directa en la toma de decisiones y la prevención de problemas reales y potenciales.

22

3



Artífices del bienestar humano





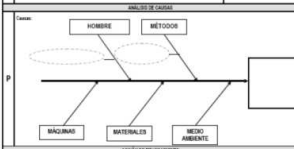
Artífices del bienestar humano



Facilitar el flujo de información en todos los niveles de la organización propiciando una comunicación efectiva con la retroalimentación necesaria para un permanente ambiente de diálogo.

Generar discusión efectiva, análisis y evaluación grupal sobre situaciones de la actividad laboral cotidiana y los objetivos definidos.

Reforzar la cultura de servicio, propiciando la identificación e interiorización de nuestros valores corporativos: Humanización, tolerancia, creatividad y trabajo en equipo.

REGISTRO DE MEJORA CONTINUA -RMC-			
Fecha	Unidad Funcional	Proceso	Área/Departamento
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y CUANTIFICACIÓN DEL PROBLEMA (cantidad de mejoramiento)			
ANÁLISIS DE CAUSAS			
HOMBRE 			
ACCIONES DE MEJORA			
Actividad		Fecha Cumplimiento	Responsable

4

21



Artífices del bienestar humano





Artífices del bienestar humano



PLAN DE ACCIÓN	
NOMBRE DEL PLAN:	RESPONSABLE DEL PLAN:
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DEL PLAN:	FECHA DE INICIACIÓN:
OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL:	PROSPECTIVA:
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO:	FECHA DE INICIACIÓN:
INDICADOR DE SEGUIMIENTO:	FECHA DE INICIACIÓN:
PROYECTO No. 01:	FECHA DE INICIACIÓN:
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES - TAREAS	
FECHA DE INICIACIÓN:	FECHA DE INICIACIÓN:
FECHA DE INICIACIÓN:	FECHA DE INICIACIÓN:
FECHA DE INICIACIÓN:	FECHA DE INICIACIÓN:

Elaborar, revisar y mejorar la documentación del sistema de calidad, trabajando en la ejecución de los planes operativos de las áreas.

Cumplir con el acta de cada reunión para dejar evidencia de los temas tratados, desiciones tomadas y responsabilidades asignadas.

20

5



E.M.C.



E.M.C.

Equipos de Mejoramiento Continuo.

Se denomina como el equipo conformado por un líder y sus inmediatos colaboradores, que mantienen relaciones reciprocas y realizan actividades altamente relacionadas entre si, para lograr sus objetivos.



Su propósito es mejorar la eficiencia y la productividad empresarial.

6

ANEXO FORMATOS



19



E.M.C.



E.M.C.

- ♣ Debe hacerse un análisis de la forma como el equipo esta trabajando y de sus necesidades específicas.
- ♣ Análisis de los resultados del equipo en el periodo comprendido entre una reunión y otra.
- ♣ Tratar temas generales que pueden ser de interés para el equipo y que puedan contribuir a desarrollar y actualizar a sus miembros.
- ♣ Las conclusiones de cada reunión deben quedar consignadas en el acta.

18

ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO



Cada equipo de trabajo se conforma siguiendo el organigrama o estructura organizacional de la institución. Se han establecido los siguientes equipos:

- + Comité de Gerencia: Equipo de Mejoramiento que lidera el Gerente General, los Directores, Planeación, Relaciones Humanas y otros coordinadores invitados.
- + Dirección Médica: Equipo de Mejoramiento que lidera el Director Médico y los coordinadores de servicios asistenciales.

7



E.M.C.



E.M.C.

- + Dirección Administrativa y Financiera: Liderado por el Director Admon y Financiero y coordinadores subalternos.
- + Equipos de áreas funcionales que se conforman por el líder o coordinador, con sus inmediatos colaboradores.
- + Comités interdisciplinarios creados por normatividad o por la institución. Lo constituyen el líder y los miembros de diferentes áreas funcionales. Entre estos se encuentran: Comité Infecciones, Comité Historias Clínicas, Comité Ética Hospitalaria, Comité de Farmacia y Terapéutica, Comité de Vigilancia Epidemiológica, Comité Seguridad del Paciente, Comité Ambiental, Comité Médico, Comité de Credenciales, Comité de Urgencias, Comité de Transfusiones.

16

CONTENIDO DE LAS REUNIONES

Se pueden tratar temas de información general de la Clínica Chicamocha S.A., como:

- ♣ Las políticas generales, objetivos, programas, normas, cambios administrativos y demás aspectos importantes de la institución.
- ♣ La información que los colaboradores inmediatos den a su jefe de su trabajo, sus resultados, los problemas existentes; y sobre las necesidades de mejoramiento del ambiente de trabajo.

17

E.M.C.

E.M.C.

Evitar que la reunión del equipo se convierta en un espacio de control, evaluación y sanciones disciplinarias.

Mantener un ambiente permanente de confianza y respeto entre los miembros del equipo.

Aceptar el equipo de mejoramiento como parte de la vida laboral cotidiana, respetando su periodicidad y teniendo conciencia de sus beneficios.

Promover por parte del jefe y/o coordinador la participación activa de cada uno de los miembros del equipo.

16

POLÍTICAS INSTITUCIONALES PARA EQUIPOS DE MEJORAMIENTO.

1. El Comité de Gerencia deberá cumplir con las reuniones establecidas por lo menos cada 15 días.
2. Cada equipo de las áreas funcionales deberá reunirse una vez al mes, definiendo fecha, hora y un sitio adecuado.
3. Los comités deberán reunirse en el periodo establecido por Ley (cada quince días).

9

E.M.C.

E.M.C.

4. La reunión de cada equipo deberá estar claramente organizada y todos los miembros del equipo deben recibir con anterioridad el orden del día, de tal manera que cada uno pueda preparar su contribución personal.
5. El líder de cada equipo deberá elaborar y presentar a la gerencia general, durante el mes de febrero de cada año el **plan de acción**; que debe contener los proyectos a desarrollar en el transcurso del año para mejorar cada proceso o servicio, con base en los objetivos estratégicos de la organización.

10

SUGERENCIAS PARA MANTENER LOS E.M.C.

- Tener siempre presente el objetivo común del equipo.
- Facilitar la participación y la comunicación en el equipo.
- Propiciar un ambiente agradable para evitar el tedio.
- Evitar la concentración de la palabra en un sólo miembro del equipo.

15

E.M.C.

E.M.C.

Responsabilidades de los miembros de los Equipos de Mejoramiento Continuo.

1. Asistir a las reuniones de los E.M.C. y participar activamente de ellas.
2. Cumplir con las tareas asignadas por el Líder de los E.M.C.
3. Preparar los temas de la agenda de cada reunión.
4. Contribuir con sus aportes al logro de resultados del área.

14

6. El líder o coordinador de cada equipo de mejoramiento continuo, deberá realizar un **informe de gestión** con una periodicidad trimestral, el cual debe ser presentado a la gerencia general. Este informe debe contener el seguimiento de los proyectos aprobados en el plan de acción, así como el análisis y seguimiento a los indicadores de gestión, y las mejoras continuas realizadas en el periodo.
7. Durante el mes de diciembre, cada coordinador debe presentar un informe de gestión anual a la gerencia general, registrando las actividades desarrolladas y metas alcanzadas, con el propósito de presentar el informe a la asamblea general de accionistas que se realiza cada año.

11

Clínica Chicamocha S.A. Artífices del bienestar humano E.M.C. Responsabilidades de los Líderes, Coordinadores de los Equipos de Mejoramiento Continuo. 1. Determinar los objetivos de desempeño en términos de eficiencia, eficacia y productividad y estructurar la ruta para el logro de las metas organizacionales. 2. Planear, controlar y supervisar la ejecución de tareas, planes y normas trazadas. 3. Proporcionar a los trabajadores los recursos necesarios para desempeñar sus tareas y hacer un uso racional de los mismos. 4. Motivar a todos los miembros a la participación, la toma de decisiones y el trabajo en equipo. 12	Clínica Chicamocha S.A. Artífices del bienestar humano E.M.C. 5. Diseñar y desarrollar programas de formación, según las necesidades de cada área. 6. Elogiar el desempeño del equipo y comunicar los resultados alcanzados. 7. Ejecutar los planes de acción y presentar el informe de indicadores de gestión de su área. 8. Mantener la calidad, la productividad, eficiencia y actualización en cada uno de los procesos. 9. Prevenir o eliminar los problemas de su área para lograr un desempeño eficaz. 10. Comunicar a los trabajadores las responsabilidades y resultados que se esperan de su plan de acción. 13
--	--

ANEXO N° 4. Slogan Equipos Primarios



ANEXO N° 5. Formato Encuesta

EQUIPOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO

El siguiente formato se realiza con el fin de medir sus conocimientos y el manejo que le han dado a los Equipos de Mejoramiento Continuo, después de las intervenciones realizadas.

Nombre Equipo Primario:_____

Nombre del Coordinador:_____

1. ¿Se reúne usted con su Equipo Primario?
SI_____ NO_____
2. ¿Con qué frecuencia hace las reuniones?
Semanal_____ Quincenal_____ Mensual_____ Trimestral_____ Otro_____
3. ¿Cumple con el acta establecida para cada reunión?
SI_____ NO_____
4. ¿Considera importante para el desempeño laboral de su área, reunirse con su Equipo Primario mensualmente?
SI_____ NO_____
5. ¿Cuál es el Nivel de asistencia de los colaboradores de su área a la reunión?
100-90%_____ 89-80%_____ 79-70%_____ Menor 69%_____
6. ¿Califique cómo ha sido el manejo de las reuniones de los Equipo Primario de su área?
Democrático_____ Liberal_____ Autocrático_____
7. ¿Cumple con los propósitos de las reuniones, llevar los procesos, plan de acción, informes de seguimiento entre otros?
Totalmente_____ Medianamente_____ No Cumple_____
8. ¿Qué material de apoyo utiliza para llevar a cabo la reunión de los Equipos Primarios?
Audiovisual_____ Escrito_____ Otro_____ Ninguno_____
9. ¿Las ideas de los integrantes del Equipo primario de su área son tenidas en cuenta?
Siempre_____ A menudo_____ Rara Vez_____ Nunca_____
10. ¿Existe cooperación entre los diferentes integrantes del Equipo?
Siempre_____ A menudo_____ Rara Vez_____ Nunca_____
11. ¿Participa de otras reuniones diferentes a las de su área?
SI_____ NO_____
12. ¿Qué entiende usted por Equipos de Mejoramiento Continuo?

GRACIAS_____

ANEXO N° 6. Fotografías de soporte de las reuniones





