

**PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y  
CULTURA DEL SERVICIO EN COOMEVA MEDICINA PREPAGADA REGIONAL  
CARIBE**

**ANGELLY PAOLA PIEDRAHITA ROIS**



**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA  
2019**

**PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y  
CULTURA DEL SERVICIO EN COOMEVA MEDICINA PREPAGADA REGIONAL  
CARIBE**

**ANGELLY PAOLA PIEDRAHITA ROIS**

**Trabajo de Grado Presentado para Optar el Título de Administrador de Empresas**

**Tutor**

**EDUARDO BUENDIA YEPEZ**

**Administrador de Empresas**

**Esp. Gerencia de Mercadeo**



**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA  
2019**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Generalidades de la Empresa.....</b>	<b>3</b>
2.1. Aspectos Legales, Económicos y Organizacionales.....	3
2.1.1. Políticas Que Orientan la Inclusión en el Diseño Organizacional del Código Buen Gobierno Corporativo.....	4
2.1.2. La Disponibilidad del Recurso Humano para el Cumplimiento de los Principios del Buen Gobierno y la Gestión Ética.....	5
2.1.3. Referente Corporativo.....	6
2.2. Filosofía Institucional.....	6
2.2.1. Organigrama Coomeva Medicina Prepagada.....	6
2.2.2. Gestión Social.....	8
2.2.3. Número de trabajadores.....	8
2.2.4. Misión.....	8
2.2.5. Visión 2019.....	8
2.2.6. Políticas de Calidad.....	8
2.2.7. Objetivos de Calidad.....	9
<b>3. Información del Trabajo Realizado.....</b>	<b>9</b>
3.1. Descripción del Área de Trabajo.....	9
3.2. Descripción de las Actividades Asignadas.....	9
3.2.1. Propósito General.....	9
3.2.2. Tareas Genéricas.....	10
3.2.3. Supervisión Requerida.....	11
<b>4. Autoevaluación.....</b>	<b>12</b>
<b>5. Observaciones.....</b>	<b>13</b>
<b>6. Recomendaciones Generales.....</b>	<b>14</b>
<b>7. Propuesta.....</b>	<b>15</b>
7.1. Nombre de la Propuesta.....	16
7.2. Diagnostico.....	16
7.3. Planteamiento o Identificación del Problema.....	17
7.3.1. Falta de Cultura de Servicio en Coomeva Medicina Prepagada.....	17

7.3.2. Justificación.....	19
<b>8. Objetivo General y Específicos.....</b>	<b>19</b>
8.1. Objetivo General.....	19
8.2. Objetivos Específicos.....	20
<b>9. Referentes Teóricos.....</b>	<b>20</b>
<b>10. Plan de Acción.....</b>	<b>23</b>
<b>11. Conclusión.....</b>	<b>27</b>
<b>12. Bibliografía.....</b>	<b>28</b>
<b>13. Webgrafía.....</b>	<b>29</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva.....	3
Figura 2. Organigrama Coomeva Medicina Prepagada.....	7
Figura 3. Plan de Acción.....	23

## **LISTA DE CUADROS**

Cuadro 1. Modelo Plan de Acción Coomeva Medicina Prepagada.....	25
-----------------------------------------------------------------	----

## 1. INTRODUCCION

Coomeva Medicina Prepagada fue creada como una alternativa para generar y empleo mejorar los ingresos de los profesionales de la salud en Colombia, además de ofrecer a la comunidad la oportunidad de acceder a servicios médico-asistenciales de la más alta calidad. Creada en 1973, es la pionera de la medicina prepagada en Colombia y ocupa el primer lugar en los mercados regionales de Antioquia, Costa Atlántica y Suroccidente del país, además cuenta con una gran proyección en Bogotá. Es así como Coomeva Medicina Prepagada prevee el riesgo que tiene una persona de enfermarse, En otras palabras, se refiere al hecho de que un individuo de manera voluntaria contrate un plan de medicina para pagar de manera anticipada cualquier tipo de gasto que se manifieste en el futuro por una enfermedad. Tener medicina prepagada ha dejado de ser solo para las personas que tienen altos ingresos gracias al crecimiento de la clase trabajadora y el acceso al servicio, cuyo costo varía en función del presupuesto y la necesidad de cada persona. Por eso los usuarios que adquieren la medicina prepagada se comprometen a pagar una tarifa por el servicio y la empresa tiene la obligación de generar un contrato de financiamiento, donde se detallan las condiciones de cobertura del plan y producto, la tarifa respectiva y todos requisitos de contratación. Esta cuenta con el respaldo de una amplia red de especialistas, clínicas y centros médicos a nivel nacional, un completo portafolio de servicios de salud con tarifas que se ajustan a cada una de las necesidades del usuario. Un plan de salud de esta organización ofrece tranquilidad y seguridad, al proteger las finanzas y el patrimonio en caso de una enfermedad. Para este informe se tendrá en cuenta la cultura organizacional de la empresa (Coomeva Medicina Prepagada Regional Caribe). La idea es saber cómo influye en los colaboradores esta

temática al momento de ejecutar funciones y si se están cumpliendo los requerimientos y procesos necesarios para obtener calidad de servicio en los resultados.

Con este informe deseo proponer alternativas basadas en la cultura de servicio para la mejora continua de los procesos que se realizan en la empresa desde consultas de información hasta la generación de autorizaciones (ambulatorias, hospitalarias y cirugías) con el fin de generar experiencias memorables en los usuarios y por qué no también en los mismos colaboradores de la empresa.



## 2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

### 2.1. Aspectos Legales, Económicos y Organizacionales

Cooimea Medicina Prepagada S.A., empresa creada en 1973 con la misión de ofrecer soluciones de salud dentro del aseguramiento voluntario, que generen valor para los usuarios y asociados, en Colombia y América. Formamos parte del Grupo Empresarial Cooperativo Cooimea, organización orientada al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del sector cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia.



**Figura 1.** Grupo Empresarial Cooperativo Cooimea, Informe de Sostenibilidad Cooimea Medicina Prepagada. (Quiénes Somos pág. 11) 2017.

COOMEVA MEDICINA PREPAGADA S.A., es una sociedad de tipo comercial, constituida conforme a la ley colombiana, bajo la figura de sociedad anónima, constituida mediante escritura pública número 3602 del 23 de septiembre de 1997 de la notaría sexta del círculo de Cali y por escritura pública número 3934 del 10 de octubre de 1998 de la notaría sexta del círculo de Cali, inscritas el 22 de enero de 1998, reformada varias veces, la última de ellas por escritura pública 90 del 22 de enero de 2014, registrada en la notaría sexta del círculo de Cali. La sociedad tiene su domicilio principal en la ciudad de Cali, sin embargo, cuenta con establecimientos de comercio a nivel nacional. La Sociedad tiene como objeto social principal la prestación directa o indirecta de servicios de salud, bajo la modalidad de prepago, a través de profesionales de la salud e instituciones de salud propia o adscrita y las que en un futuro se puedan constituir.

La empresa está sometida a la vigilancia y control de la Superintendencia Nacional de Salud y se rige por las normas que emite el gobierno en materia de salud.

### **2.1.1. Políticas Que Orientan la Inclusión en el Diseño Organizacional del Código Buen Gobierno Corporativo**

El Código de Buen Gobierno Corporativo es el resultado de un proceso de discusión al interior de la Sociedad, donde se examinaron y definieron los mecanismos a través de los cuales se implementan las políticas y mecanismos de buen gobierno corporativo que posibilitan la eficacia de la gestión administrativa de la Sociedad, la revelación y transparencia de la operación de sus administradores y la garantía de la protección de los derechos e intereses de todos los grupos de interés. Las áreas y procesos de la Sociedad, bajo la orientación de sus órganos de dirección y altos funcionarios, concurrirán eficazmente al logro del servicio de salud en los

términos que corresponden a la Sociedad como institución del Sistema General de Seguridad Social en Salud.

### **2.1.2. La Disponibilidad del Recurso Humano para el Cumplimiento de los Principios del Buen Gobierno y la Gestión Ética**

Los colaboradores de la Sociedad conocerán los postulados del buen Gobierno Corporativo y darán aplicación a sus instrucciones en todas sus actuaciones. La Sociedad generará mecanismos para la divulgación de la normativa contenida en el presente código. Los miembros de órganos de administración y dirección y los Altos Funcionarios de la Sociedad asumen especialmente como compromiso ético, el responder por todo comportamiento que por acción u omisión afecte los intereses de la Sociedad.

Más allá de las responsabilidades que correspondan por aplicación de la ley y de los postulados de responsabilidad para administradores, quienes ejercen el gobierno corporativo asumirán con la mayor diligencia y cuidado el desempeño de sus funciones y adoptarán todas las medidas conducentes a restablecer y reparar los daños que puedan ocasionar a la Sociedad por conductas a ellos atribuibles.

En particular los Altos Funcionarios se comprometen a informar oportunamente cualquier circunstancia que sea de su conocimiento y que pueda afectar a la Sociedad y asumir el seguimiento que corresponda respecto a los colaboradores a su cargo en materia de compromiso y funcionalidad de éstos, respecto a los objetivos de la Sociedad.

### **2.1.3. Referente Corporativo**

La Sociedad pertenece al Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, respecto del cual la Cooperativa Médica del Valle y de Profesionales de Colombia COOMEVA como matriz propende por la unidad de propósito y dirección.

En consecuencia, se asume la aplicación de los parámetros éticos y de buen gobierno corporativo, procedimientos e instancias que han sido establecidos por COOMEVA. Por ello, se entienden integradas al presente código, las normas que en la materia hayan sido dictadas o que se dicten por COOMEVA.

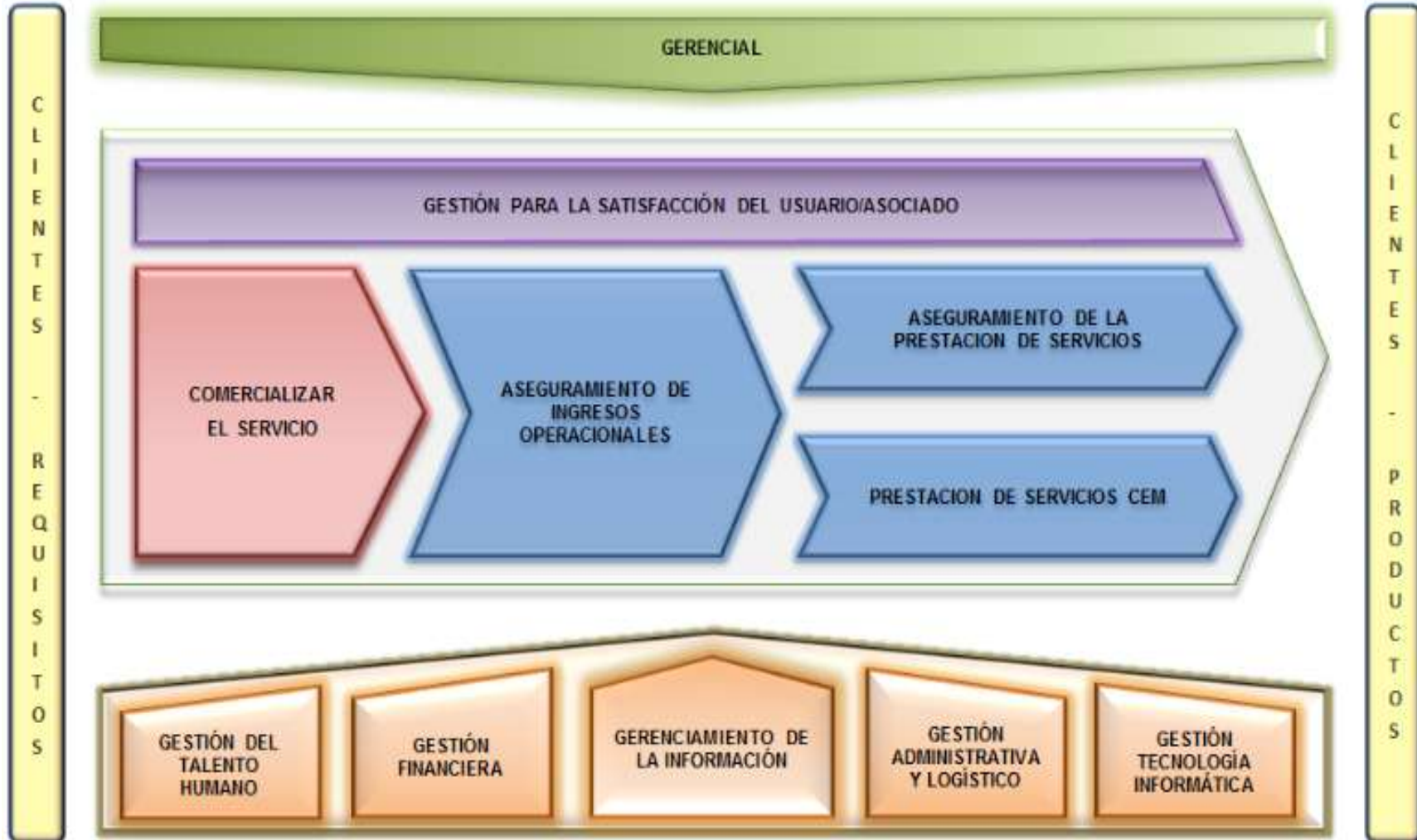
## **2.2 Filosofía Institucional**

### **2.2.1. Organigrama Coomeva Medicina Prepagada**

El organigrama es una herramienta gráfica que representa la forma en que una empresa está organizada y ayuda a dividir el trabajo de la organización, especializando cada tarea que se tiene que hacer por especialización o área.

La empresa cuenta con un organigrama de carácter funcional, con una orientación a los procesos y a las tareas. alguna de las ventajas que presenta esta modalidad es que se pueden tomar decisiones rápidas además de que se pueden lograr el equilibrio entre las distintas funciones de la empresa.

## ORGANIGRAMA



**Figura 2.** Organigrama Coomeva Medicina Prepagada, [http://darumacorp.comeva.com.co/frontend\\_salud.php/process/showMap/id/1](http://darumacorp.comeva.com.co/frontend_salud.php/process/showMap/id/1)

### **2.2.2. Gestión Social**

La Sociedad reconoce su misión institucional relacionada con el servicio público de salud, como de alto contenido social.

El compromiso con el servicio y su prestación bajo parámetros de calidad, aseguran un desempeño adecuado frente a las exigencias sociales y en particular de los usuarios del servicio que presta la Sociedad.

La Sociedad como manifestación de su responsabilidad social, contribuye a la consolidación de una cultura de la seguridad social en salud, de la prevención de la enfermedad y de la promoción de la salud.

### **2.2.3. Número De Trabajadores**

Coomewa Medicina Prepagada cuenta con 258 colaboradores Región Caribe corte del 26 de noviembre 2018

### **2.2.4. Misión**

Ofrecer soluciones de salud dentro del aseguramiento voluntario que generen valor para los usuarios y asociados para Colombia y América.

### **2.2.5. Visión 2019**

Tener la mayor participación en el mercado de aseguramiento voluntario en Colombia, reconocida por la integralidad de soluciones en salud, con presencia internacional.

### **2.2.6. Políticas de Calidad**

En Coomeva Medicina Prepagada mejoramos continuamente nuestros procesos para garantizar la calidad de vida y bienestar en salud de nuestros usuarios con calidad humana.

### **2.2.7. Objetivos de Calidad**

1. Aumentar la satisfacción de nuestros usuarios mediante experiencias memorables.
2. Mejorar los resultados de los procesos.
3. Aumentar la participación de mercado.
4. Garantizar una gestión adecuada del riesgo en salud de nuestros usuarios.

## **3. INFORMACION DEL TRABAJO REALIZADO**

### **3.1. Descripción del Área de Trabajo.**

El área servicio de atención al usuario, o simplemente servicio al cliente, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el usuario obtenga el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

### **3.2 Descripción de las Actividades Asignadas.**

#### **3.2.1 Propósito General**

Apoyar por que los requerimientos de los usuarios fueran atendidos, supervisar el área de atención al cliente (Punto de Experiencia) y la efectividad del mismo, analizar reclamos

reportados para dar apoyo en los reportes de gestión, ser soporte cuando el ejecutivo de atención integral debía ausentarse y apoyar en la parte administrativa (operaciones, auditoría médica, gestión del riesgo, gestión de la oferta, contratación, jurídica y cartera) de la organización.

### **3.2.2. Tareas Genéricas:**

- Revisar y organizar documentos, material y área de trabajo.
- Gestionar ordenes medicas apoyando al Ejecutivo de Atención Integral ya sean ambulatorias o cirugías para que sean autorizadas en el tiempo correspondiente con auditoría médica.
- Recibir, revisar, organizar, despachar e inventariar la existencia de materiales de oficina en la bodega y/o dependencia.
- Con el ejecutivo darle seguimiento a casos donde intervenga gestión de la oferta con respecto a materiales de osteosíntesis.
- Darle gestión a casos de reembolsos (auditoría medica) y reintegros (área de operaciones)
- Realizar el control y manejo de los expedientes dentro del archivo de la bodega y/o dependencia.
- Dirigir a usuarios cuando van a realizar retiros de la Medicina Prepagada (en caso de fallecimiento, viaje al exterior y no cobertura de CEM) a la oficina de fidelización.
- Supervisión, apoyo y gestión de citas de usuarios con auditoría médica.
- Apoyar en la elaboración de informes y documentos técnicos del área.
- Gestionar y registrar la aplicación ATENTOS (aplicación para quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones de parte de los usuarios a la organización)



### 3.2.3. Supervisión Requerida:

De acuerdo al código sustantivo del trabajo 2001 Colombia, establece en su **ARTÍCULO 5°**. **DEFINICION DE TRABAJO**. El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

Así mismo, el **ARTÍCULO 23°** establece los Elementos esenciales Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

- a) la actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b) la continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo aquello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país, y
- c) un salario como retribución del servicio.

<https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>/Página 1

Por lo expuesto anteriormente en la norma, las actividades que realice durante el periodo de prácticas profesionales en la entidad COOMEVA MEDICINA PREPAGADA REGIONAL

CARIBE, estuvieron sujetas a la subordinación, lo que indica que todas las actividades se efectuaron bajo la supervisión de un superior de manera permanente.

#### **4. AUTOEVALUACION**

- La realización de las prácticas en Coomeva Medicina Prepagada, me permitieron identificar la manera de cómo se realizan los procesos de cada área desde que ingresan como requisitos hasta obtener el servicio. Gran oportunidad que además me permitió conocer a profundidad el entorno de la organización, debido a que la misión y función de dicha entidad permiten y promueven la interacción con diferentes sectores y actores relacionadas con la salud.

- La labor por mi parte desempeñada dentro de la organización frente la cultura política y ciudadana ha sido muy importante y además necesaria, debido a que me permitió identificar la percepción y actitud de los usuarios frente a la organización y el área de servicio al cliente, e igualmente permitió visionar acciones para ejecutar a futuro.

- En este orden de ideas mi desempeño como practicante fue positivo teniendo en cuenta la planificación, desarrollo, coordinación y evaluación de tareas en el área. Así como el análisis e interpretación de la realidad, los valores, las posiciones y actitudes de los usuarios.

- Finalmente cabe mencionar que las labores fueron cumplidas con suma diligencia, responsabilidad y ética profesional, ofreciendo las mejores condiciones de calidad y ejecutando idónea y oportunamente las funciones exigidas por la organización.

## **5. OBSERVACIONES**

De acuerdo a las prácticas empresariales realizadas en la empresa Coomeva Medicina Prepagada, logro enriquecer el proceso formativo adquirido en la formación académica, aportando conocimientos, destrezas y habilidades. Este proceso de plasmar conocimientos y demostrar mis habilidades para el desempeño en el campo laboral, permite que se complementen como parte funcional y primordial las prácticas empresariales como opción de grado que constituye el elemento transformador tanto personal y profesional facilitando la participación en las empresas y en nuestra vida diaria, se destaca el objetivo propuesto para el desarrollo de las practicas donde se marca la importancia y el papel primordial de un nuevo aprendizaje como formación que integra el aprendizaje requerido por parte de la universidad, con esto lo que se busca es el cumplimiento de la misión, esto nos lleva a generar e impartir valores éticos y morales que permitan una formación integral y que nos ayude como profesional a ser competitivos y a dejar mejor posicionada nuestra Universidad.

Durante el proceso de realización de las prácticas empresariales, el tiempo fue muy grato, conté con un buen grupo de trabajo y personas que tuvieron la disposición de compartir e intercambiar conocimientos, para así lograr un excelente desempeño laborar en las actividades que fueron asignadas. Lo más importante que pude descubrir, de la práctica de la Administración

es que se encuentra en cada una de las facetas de las actividades humanas, para alcanzar el éxito en la actualidad. El mercado laboral cuenta con unas exigencias en cuanto a la experiencia y conocimiento, los cuales las prácticas Empresariales nos preparan para enfrentar con experiencia y excelencia.

## **6. RECOMENDACIONES GENERALES**

A través de este informe se pudo evidenciar que un excelente servicio al cliente influye en una elevada satisfacción al usuario.

A partir de esta observación se dejó clara la verdadera importancia que tiene el área en la organización, dejando claro que el servicio al cliente es un producto más de esta entidad, puesto que es una característica que da competitividad y un diferencial en contra de otras entidades del sector.

Al finalizar el proceso del desarrollo de la práctica empresarial se plantean recomendaciones que aporten al mejoramiento continuo de los procesos, para que sean ejecutados con eficiencia y eficacia.

1. Fortalece habilidades de servicio al cliente
2. Observa cada punto de contacto
3. Mejora las interacciones con los usuarios
4. Mejorar estrategias de servicio
5. Asegurarse de que los representantes estén comprometidos

## 7. PROPUESTA

En la actualidad, las organizaciones buscan aumentar su terreno y ventaja competitiva mediante el acogimiento de mecanismos que la integren al medio empresarial, en donde pueda evolucionar dentro de sus capacidades corporativas e institucionales, es por lo anterior que, es de vital importancia el capital intelectual, puesto que se ha constituido como el principal elemento del éxito en una escena empresarial. Los múltiples procesos a los cuales se encuentra expuesta toda organización, obedecen a transformaciones constantes de su entorno tanto interno como externo, lo cual implica que las actividades empresariales sean evaluadas internamente en todos sus ámbitos y tomar estrategias de acción según su contexto externo con el ánimo de responder al deseo de crecer en sus expectativas operacionales y posición competitiva. Por tanto, el mundo empresarial hoy exige una posición eficaz que conlleve al éxito organizacional, éxito que en gran parte depende de la gestión adecuada de la Administración del talento o recurso humano. Por eso debemos reconocer como profesionales que el don de servir es pieza clave en la administración del talento humano.

Un buen servicio es aquel que se basa en la empatía con él, ¿y qué significa esto? "ponerse en los zapatos del usuario". A nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, fuera de los tiempos establecidos o en unas instalaciones en mal estado, o que el empleado tenga mal aspecto o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita. El servicio es parte de la mercadotecnia intangible, su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca. Por lo que el manejo de este tipo de mercadotecnia

requiere de esfuerzos diferentes a la mercadotecnia de un producto que es tangible y que el posible cliente sólo con ver su empaque, consistencia o color, puede tomar una decisión casi de inmediata.

Mi propuesta trata de retroalimentar la Cultura de Servicio y mostrarla como una cualidad tanto dentro como fuera de la organización.

La idea es que al momento de desarrollar los procesos de la empresa, la cultura del servicio predomine como cualidad ante los usuarios, los colaboradores y nos distinga ante la competencia. Considero que si se inculca adecuadamente el don de servir en todas las áreas, se dará un notorio cambio en la agilización de procesos y así obtener resultados más eficientes brindando experiencias memorables en los usuarios de COOMEVA MEDICINA PREPAGADA.

### **7.1. Nombre de la Propuesta.**

**Propuesta para el Mejoramiento en la Atención al Cliente y Cultura del Servicio en Coomeva Medicina Prepagada Regional Caribe.**

### **7.2. Diagnóstico.**

Mediante el método de investigación cualitativa se determinó pesar que Coomeva Medicina Prepagada regional caribe cuenta con la tecnología y el personal requerido para cada proceso, no están aprovechando los recursos de la mejor manera ya que se evidencia muchas falencias que a continuación mencionare:

- La no entrega oportuna de las autorizaciones medicas a los usuarios.
- Mala imagen que tiene Coomeva eps.
- Insatisfacción por parte de los usuarios al momento de interactuar con los auditores médicos cuando necesitan explicación por la negación de orden.
- Falta de simplificación de los procesos.
- Información inoportuna.
- Bajo nivel de venta.
- Falta de experiencia en el personal que lleva años en la entidad (área comercial).
- Falta de capacitación constante en el personal.
- Pocos incentivos por metas de cumplimiento.
- Debilitamiento de la fuerza comercial.
- Los retiros constantes de usuarios
- Menos demanda de personal.
- El poco crecimiento en la organización.

### **7.3. Planteamiento O Identificación Del Problema**

#### **7.3.1. Falta de Cultura de Servicio en Coomeva Medicina Prepagada**

En Coomeva Medicina Prepagada a pesar de que se trabaja a diario por una excelente cultura de servicio no siempre se cumplen las expectativas en su totalidad al usuario.

Hoy por hoy, el estrés es una problemática de tipo social que se presenta de manera concurrente y en altos grados en personas que se someten diariamente a fuertes jornadas

laborales, a causa de esta situación, ponen en manifiesto su notorio deseo de abandonar su lugar de trabajo o quizás en otros casos no menos importantes, ejecutar sus labores por obligación, sin fundamentos, y de esta manera obtener resultados en su desempeño inesperados tanto para ellos como para la organización. Se conoce de tantos agentes indirectos que pueden sacar a la luz altos niveles de estrés en los empleados de una organización, no se habla solamente de las situaciones que ocurren a diario dentro de la misma, sino que también se relacionan aquellas problemáticas vividas en el hogar, externos a la familia y en cualquier contexto en el cual se mueva la vida del hombre. Escenarios como problemas familiares, alteración de la salud física y mental, relaciones interpersonales, aparición de imprevistos y obviamente hechos laborales, son factores que influyen notoriamente en la aparición del estrés a causa de no saber manejar la realidad que enfrentan o la escasa capacidad para actuar frente en las diferentes circunstancias mencionadas anteriormente.

Por otra parte, la falta de sentido de pertenencia con la organización afecta los diversos procesos que se realizan en diferentes áreas perjudicando la productividad y dando como resultado un mal servicio. Es por todo lo anterior, nace la necesidad de formular la siguiente pregunta problema con la finalidad de ilustrar a las directivas de la organización que estará en estudio, para que tengan conocimiento de posibles problemáticas que afectan el bienestar de los colaboradores y así mismo el crecimiento de la empresa.

¿ Qué impacto tiene la falta de sentido de pertenencia en el desarrollo de las funciones del personal interno de la empresa Coomeva Medicina Prepagada Regional Caribe y el desarrollo de una cultura de servicio)?



### **7.3.2. Justificación**

La cultura del servicio ha dejado de ser un elemento anexo en las organizaciones para convertirse en un elemento de mayor importancia estratégica. El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca la manera de reaccionar y el sentir de las personas frente a las características y calidad de la cultura de servicio. La importancia del Clima Organizacional ha sido tema de marcado interés desde años atrás hasta nuestros días, por ello es que con el presente informe se pretende tener una variedad más amplia de elementos que sustentan el desarrollo del objetivo principal de este análisis. Es así, que en virtud de lo antes mencionado nace la inquietud de realizar este informe, cuya finalidad sea el destacar la importancia de profundizar cultura del servicio para el mejoramiento y aseguramiento de la prestación en Coomeva Medicina Prepagada regional caribe como factor determinante de la eficacia del personal que labora en una organización, este estudio permitirá también la reflexión de la gerencia a fin de lograr un equilibrio en el que puedan interactuar los grupos de referencia que lo integran, de manera armonizada y comprometidos con los mismos ideales.

## **8. OBJETIVOS**

### **8.1. Objetivo General**

Definir, implementar y mantener un sistema de cultura de servicio que permita fomentar en los(as) colaboradores(as) una actitud de servicio diferenciadora y humanizada fortaleciendo el atributo de Apasionados por el Servicio.

## 8.2. Objetivos Específicos

- Establecer normas de comunicación conversacional dentro de la organización, todas orientadas a la atención y satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios.
- Crea comportamientos consistentes con esa cultura de servicio que deseamos crear y confirmarlos constantemente.
- Fomentar el espíritu de la confianza tanto dentro de la organización como hacia afuera, para ello debemos ser coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos, para que esa actitud constante genere empatía entre los miembros de la organización y los usuarios.

## 9. REFERENTES TEÓRICOS

Según Michael Porter, la competencia es una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano. Las organizaciones de todos los campos y/o sectores tienen que competir para generar y aportar un mayor valor. El valor es la capacidad de satisfacer con las mejores cualidades y especificaciones las necesidades de los clientes, además de hacerlo eficientemente. Las compañías deben ofrecer valor añadido para sus clientes y, simultáneamente, generando valor agregado económico para ellas (EVA: economic value added).

Es por esto que las organizaciones deben comprender todas las fuerzas competitivas externas con las que interactúan, en su industria respectiva o sector competitivo al que pertenecen, las que ofrecen un marco y contexto de entorno a todos sus jugadores estratégicos, conociéndolas profundamente, sus realidades y tendencias, como impactos para anticipar e influenciar en la

producción de valor y de las respuestas al usuario, como a la competencia y para la rentabilidad a lo largo del tiempo. Las cinco fuerzas características de Porter modelan la competencia de un sector, ellas reflejan estructuralmente una industria, definida por cinco actores: “amenazas de nuevos aspirantes o entrantes a un sector, amenaza de productos o servicios sustitutos, la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes. -poder de negociación y tendencias de los compradores (usuarios), y el poder de negociación y tendencias de los proveedores” (Porter, 2009).

La Cultura del Servicio es una cultura enfocada al cliente, es una forma de hacer las cosas en las que interviene y se compromete a todos los estamentos de la organización. Esta forma de hacer las cosas, en las empresas que lo aplican, terminan, en su conjunto, por convertirse en un valor que realza las ventajas y valor agregado al que acceden los usuarios industriales, o intermediarios comerciales y los consumidores finales al adquirir los bienes y servicios y es algo que se percibe. Para lograr que todas las áreas de la empresa estén comprometidas con el servicio superior y diferenciador al cliente, es importante que exista un clima y ambiente laboral adecuado que facilite la comunicación, una cultura organizacional competitiva, integral, con sentido de cliente y comercial, de productividad y eficiencia, pues desde la dirección se van a transmitir los procedimientos y las informaciones que serán la guía y es por ejemplo, el área de recursos humanos, como áreas que trabajan el personal de primera línea al cliente, como las de mercadeo, ventas y servicio, quiénes deben velar porque se capacite y entrene continuamente a todo al personal en la cultura que se desea implantar.

La misión del servicio es de gran importancia en la cultura del servicio, ya que se define a partir de los factores de competitividad del servicio, los que son los auténticos atributos estratégicos del servicio para el cliente, que es quien pone el valor agregado en cada sector o tipo de industria y lo que, a nivel de servicio y servicios, específicamente, espera de cada empresa, marca, producto, servicio, vendedor, etc. Es a los factores de competitividad del servicio a los que cada negocio debe apuntar principalmente, a los que debe responder y buscar, en ellos, caminos para obtener ventajas competitivas y mejores desempeños que sus rivales en el mercado. La misión del servicio es lo que requieren los clientes de una empresa con la que tienen negocios, compran o consumen, esta se declara con base en sus prioridades y principales necesidades específicas de servicio. Esas prioridades puntuales del servicio que esperan los clientes, son por ende la base de esta misión, es decir para lo que la empresa tiene que serles muy útil, es un conjunto evocado de lo que se debe cubrir y significar para el cliente en el servicio final, con excelencia y con la maximización de sus niveles de satisfacción a través de la entrega consistente de soluciones integrales a sus expectativas. (Vanegas, Factores competitividad servicio al cliente, 2012). Acorde con la cita referida, vemos como la cultura de servicio al cliente está constituida por elementos que siempre representan valor agregado en el desempeño de la empresa ante los ojos del cliente y que sobrepasan el cumplimiento del deber y de las obligaciones con ellos, la que debe ser definida de manera armónica y coherente con los elementos de mayor competitividad y caudal de generación de valor agregado de la organización. O sea que “una cultura del servicio debe estar basada siempre en ambientes de credibilidad y de confianza que les permita a los empleados en una empresa para actuar y decidir por sí mismos en el momento oportuno para el cliente,” como plantea un programa CDS, cultura del servicio, en una empresa referente, para el caso, cadena de almacenes de electrodomésticos. (Electroriente).

Por lo tanto, con todos los componentes del marco teórico, de los aportes de expertos autores, de textos especializados, de prácticas empresariales y experiencias exitosas, más las vivencias cotidianas en materia de servicio, recibidas y ofrecidas en el contexto empresarial de los autores del presente texto, queda claro que es un tema que atañe a todos en una organización, desde la alta gerencia hasta el último de los niveles jerárquicos en su estructura. Las teorías siempre exitosas, son producto de la práctica y luego enmarcadas en modelos y métodos, con unos claros lineamientos y fundamentos. Mucho más, en un tema tan sensible y visible de negocio, como lo es la gran variable para la diferenciación empresarial: el servicio final al cliente y la cultura del servicio corporativa.

## 10. PLAN DE ACCIÓN



**Figura 3.** Plan de Acción, <http://www.dcaboconsultores.com/que-es-un-plan-de-accion/>

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas. La finalidad de esta herramienta, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

En concreto podemos determinar que todo plan de acción debe conformarse por los siguientes apartados, de cara a lograr alcanzar los objetivos o fines establecidos: estrategias a seguir, los programas que se pueden emplear, las acciones inmediatas que se pueden llevar a cabo, los recursos necesarios para cometer las mismas, la fecha de inicio y finalización de aquellas y también quién se encargará de ejercer como responsable. Estos planes no sólo deben incluir qué cosas quieren hacerse y cómo; también deben considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias. No menos importante es determinar el hecho de que una vez que se ha configurado el citado plan es determinante el implementar el mismo. Y para ello hay que tener en cuenta una serie de criterios o elementos que serán fundamentales a la hora de que aquel sea realmente efectivo y consiga satisfacer las necesidades marcadas. Así, más concretamente, entre aquellos se encontraría la motivación, los procesos de control, la evaluación directiva y la compensación.

Imagen 4. Modelo Plan de Acción Coomeva Medicina Prepagada

Objetivo General	Objetivo Especificos	Actividades	Tiempo Estimado y Porcentaje a	
			6 Meses	%
Definir, implementar y mantener un sistema de cultura de servicio que permita fomentar en los(as) colaboradores(as) una actitud de servicio diferenciadora y humanizada fortaleciendo el atributo de Apasionados por el Servicio.	Establecer normas de comunicación conversacional dentro de la organización, todas orientadas a la atención y satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios.	• Evaluaciones de conductas de servicio.	5 Semanas	33.3%
		• Clientes ocultos.	10 Semanas	
		• Encuestas de satisfacción.	5 Semanas	
		• Acompañamientos.	16 Semanas	
	Crea comportamientos consistentes con esa cultura de servicio que deseamos crear y confirmarlos constantemente.	• Encuesta de medición conductas de servicio.	5 Semanas	33.3%
		• Acompañamientos, seguimiento a conductas de Servicio, actitudes inadecuadas y felicitaciones.	16 Semanas	
		• Retroalimentación al personal de acuerdo con los resultados de la medición de conductas de servicio, definición y plan de acción.	4 Semanas	
	Fomentar el espíritu de la confianza tanto dentro de la organización como hacia afuera, para ello debemos ser coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos, para que esa actitud constante genere empatía entre los miembros de la organización y los usuarios.	• Capacitaciones continuas a los colaboradores.	10 Semanas	33.3%
		• Trabajar día a día aplicando la comunicación asertiva y efectiva con todos los actores al interior de la organización, en donde prime el respeto y el trabajo en equipo en todos los escenarios.	20 Semanas	
	<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</b>			
<b>CUMPLIMIENTO</b>	<b>CRITICO DE 0 a 40%</b>	<b>Las observaciones del presente plan de acción se detallaran y se anexara en DARUMA. (aplicativo para el mejoramiento continuo de los procesos)</b>		
	<b>ACEPTABLE 41 a 69%</b>			
	<b>SATISFACTORIO 70 A 89%</b>			
	<b>EXCELENTE 90 a 100%</b>			

Fuente: Modelo plan de acción corporación CIES, sede Santa Marta. (Modificación propia)

Para que esta propuesta sea exitosa, debemos aplicar este plan de acción de la manera más adecuada, teniendo clara las estrategias, lo cual minimizara las diversas dificultades internas y las del entorno que se puedan presentar durante el periodo.

Esto conlleva a la generación de actividades a cumplir en un tiempo determinado con responsables específicos que en este caso son los jefes de cada área. Cabe recordar que este plan de acción se hará en conjunto con los colaboradores de la organización.

Si se llegara a implementar este plan de acción se lograría cubrir las necesidades y expectativas de nuestros usuarios mediante el ofrecimiento de un servicio de calidad proporcionados por personal con actitud, mejora continua y liderazgo partiendo de valores, ética y profesionalismo. Además lograríamos catapultarnos nuevamente como organización y ser líder en el mercado.



## 11. CONCLUSIÓN

Para cualquier empresa dedicada a la prestación de NI (Necesidad Inmediata) como es la salud, la cultura de servicio es un factor importante en cualquier organización ya que es este el protagonista de la acción comercial, la razón de la existencia y la garantía del futuro de la misma. Es importante dar al usuario una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta, por eso es necesaria una correcta gestión en las áreas que constituye la organización para poder brindar una excelente atención a los usuarios y que se sientan satisfechos con lo que se le está ofreciendo generando experiencias memorables.

Lo que impide que esta cultura de servicio sea eficaz y sostenible radica en que los colaboradores no se involucren a fondo para resolver situaciones conflictivas con los usuarios por no estar capacitados, el estrés y la falta de sentido de pertenencia con la organización afectando los diversos procesos que se realizan en las diferentes áreas perjudicando la productividad y dando como resultado un mal servicio quitándole valor a la interacción cliente-organización, por lo que es importante que la organización defina estrategias que maximicen sus utilidades y un factor clave para el éxito es la relación con el usuario, lo cual aumenta beneficios económicos y la calidad en el servicio, aumentando su potencial y alcanzando un alto nivel de fidelidad por parte del usuario. No podemos olvidar que un excelente servicio es y debe ser la misión principal de toda empresa sin importar lo que se ofrezca ya que el cliente debe ser el motivo que impulsa al personal de una organización a realizar las actividades, pensando primordialmente en su satisfacción.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Código del Buen Gobierno Coomeva Medicina Prepagada. (2014). Resolución No. 003 por medio de la cual la junta directiva de Coomeva Medicina Prepagada S.A adopta el código de buen gobierno corporativo.
- DARUMA. (2008) Aplicativo corporativo grupo Coomeva para mejorar continuamente los procesos.
- Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión. (2011). Informe de postulación al premio colombiano a la calidad de la gestión.
- Informe de Sostenibilidad (2017). Informe de Sostenibilidad / Comunicación de Progreso presenta a los grupos de interés y a la sociedad en general los resultados de gestión en las dimensiones económica, social y ambiental, del período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2017, con alcance al total de niveles jerárquicos y operaciones de la empresa en el territorio nacional.

### 13. WEBGRAFIA

- <http://medicinaprepagada.coomeva.com.co/>
- <http://www.coomeva.com.co/ss/coomeva/digital/inicio.html>
- Chavarría Alvarado Luis Fernando. (2010). Cultura en el servicio al cliente. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/cultura-en-el-servicio-al-cliente/>
- Jiménez Jun Carlos. (2012). Disney: excelente ejemplo de una cultura organizacional orientada al cliente. Recuperado de <http://www.artesupremo.com/2012/10/disney-excelente-ejemplo-de-una-cultura-organizacional-orientada-al-cliente/>
- Youngme Moon y John Quelch. (2004). Starbucks: Brindando servicio al cliente. Recuperado de <http://www.usmp.edu.pe/recursoshumanos/pdf/Caso%20Starbucks.pdf>
- <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>