

Conferencia Interamericana de Seguridad Social



**Centro Interamericano de
Estudios de Seguridad Social**

Este documento forma parte de la producción editorial del Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social (CIESS), órgano de docencia, capacitación e investigación de la Conferencia Interamericana de Seguridad Social (CISS)

Se permite su reproducción total o parcial, en copia digital o impresa; siempre y cuando se cite la fuente y se reconozca la autoría.

**CENTRO INTERAMERICANO DE ESTUDIOS DE SEGURIDAD SOCIAL
COORDINACIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

**III
DIPLOMADO GERENCIA DE CALIDAD DE SERVICIO EN
LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL**

DEL 12 DE OCTUBRE AL 13 DE NOVIEMBRE DE 1998

**PROYECTO DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS
INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL**

PARTICIPANTES

NOMBRE	PAÍS	INSTITUCIÓN
Lic. Roney Alfaro Corrales	Costa Rica	I.N.S. de la B.
Dra. Elga Camacho	Panamá	C.S.S.
Dr. Calixto Corona H.	México	I.S.S.S.T.E.
Nut. Nelly De Mello Mello	Uruguay	B.P.S.
Dra. Carolina Franchini S.	Nicaragua	I.N.S.S.
Dr. Alfredo Herrera Soto	Guatemala	I.G.S.S.
Dra. Luzmarina Navarrete	Venezuela	I.V.S.S.

Coordinadora Académica
Titular de la División de
Administración
Act. Resalía Cuevas.

Coordinador Académico
**Lic. Antonio Pérez
Gómez.**

México Noviembre 1998

INDICE

1. Introducción
2. Marco teórico
3. Enfoque gerencial
4. Elaboración de políticas
5. Disertación ética sobre el tema
6. Participación social
7. Mercadotecnia y publicidad
8. Sistemas de financiamiento y análisis de costos
9. Plan de evaluación
10. Valoración de aptitudes y habilidades del equipo
11. Glosario
12. Bibliografía

INTRODUCCIÓN

La necesidad de un cambio en la cultura de calidad es hoy fundamental para todas las organizaciones.

Con el deterioro existentes en las Instituciones de Seguridad Social, donde la distorsión de los valores y el agotamiento institucional, precede a una crisis laboral; los mecanismos y herramientas de trabajo no han sido utilizados adecuadamente en beneficio de las mayorías, y ponen en peligro la existencia de dichas instituciones.

La aplicación efectiva de los principios de equidad y justicia social requieren de un significativo esfuerzo para ampliar la capacidad institucional de prestaciones de servicio mediante esquemas innovadores que se desarrollen dentro de un marco de eficiencia y calidad, además que satisfagan las necesidades básicas del cliente.

El reto es responder a una profunda y nueva transformación de las instituciones que refleje un compromiso al cambio; que defina nuevos escenarios de trabajo, de estructura, de calidad total en donde los valores predominen, el individuo optimice sus ideas con una visión futurista que permita a los grupos y a la organización a replantear nuevos procesos hacia un cambio global, con una visión holística que incluya una transformación de la conciencia humana para que el individuo encuentre las respuestas correctas en los momentos oportunos.

La necesidad de fortalecer las instituciones mediante transformaciones modernas en estructuras y proceso exige capacitación gerencial de verdaderos líderes que busquen la excelencia. Esto nos lleva a gerencias más especializadas con profesionales conocedores, creativos e innovadores.

Necesitamos nuevas instituciones que florezcan dentro de las viejas estructuras burocráticas, autoritarias y cerradas. Este cambio debe verse reflejado en el desarrollo del recurso humano y que se enmarque dentro de un proceso global en la Cultura de Calidad en Seguridad Social.

MARCO TEÓRICO

La llegada del tercer milenio avizora profundos cambios los cuales son producto de las transformaciones que se iniciaron en la última década de este siglo. El desarrollo de la tecnología ha influido significativamente en las formas tradicionales de producción e intercambio de bienes y servicios; la comunicación electrónica ha posibilitado la construcción de un MERCADO GLOBAL que opera 24 horas todos los días y la globalización de la economía esta generando nuevas modalidades de organización y operación de empresas multinacionales, apuntando hacia una redefinición de roles entre los países. El final de este milenio nos anuncia grandes cambios, la extensión, profundidad y la rapidez de las transformaciones revelan que nos encontramos en un proceso crítico de transición, quizás único, pero estos cambios no parecen estar muy claros en algunos países de América Latina.

La reflexión estaría entonces enmarcada en el papel cohesionador de la empatía, la tolerancia y ciertos valores universales dentro de los cuales destaca la dignidad humana, la preservación del medio ambiente y el derecho a la protección de la salud, ante los riesgos y oportunidades que presenta el nuevo entorno mundial, el campo de la salud debe desarrollar una mejor capacidad de respuesta, por su naturaleza la salud debe constiutirse en una de las fuerzas que jueguen un papel constructivo en el proceso de integración global, ello exige nuevas formas de pensar a la salud internacional, la capacidad integradora de esta globalización estriba en el rescate de aquellos valores que comparten casi todas las culturas contemporáneas y cuya naturaleza universal se ha puesto de manifiesto gracias a la propia globalización; el carácter global de la salud se expresa en dos dimensiones fundamentales por un lado las condiciones de salud de las poblaciones y por el otro lado la respuesta social de dichas condiciones, cuyos conceptos claves están encaminados a la reforma de los sistemas nacionales de salud y reforma del sistema mundial de salud.

En un número creciente de los países la atención a la salud se ha ubicado en el centro de las discusiones sobre las políticas públicas, de hecho la reforma se ha convertido en un tema tan prominente como los programas de ajustes económicos / sociales y los procesos de integración comercial. Aunque las razones que motivan el cambio en los diferentes países pudieran ser diferentes, existen ciertas premisas

que ocasionaron la reforma del sector salud, entre los cuales podemos mencionar la equidad la universalidad, la calidad de atención, la eficiencia, eficacia, eficiencia tecnológica entre otras, las propuestas de solución parecieran converger en cinco grandes grupos :

1. Separar las funciones básicas de todo sistema de salud (regulación, financiamiento y prestación de servicios) con el fin de crear un sistema de pesos y contra pesos que promueva la competencia y con ello la eficiencia y la calidad de la atención en salud.
2. Instituir mecanismos permanentes para evaluar costos y la efectividad de las intervenciones en salud con el fin de diseñar paquetes universales de servicios e incrementar la equidad.
3. Hacer uso racional de la tecnología.
4. Desarrollar programas para mejorar en forma continua la calidad de la atención.
5. Fomentar la participación de los ciudadanos en su propia atención y en la implantación de nuevas políticas de salud.

En relación a la Seguridad Social la reforma se basa en los principios de universalidad y de solidaridad, la búsqueda de nuevos modelos de salud, las estrategias de centralización y desconcentración, los nuevos criterios de financiamiento y en el vértice de la problemática la redefinición de la mezcla pública -- privada. Esto ha dado lugar a un proceso continuo de reformas en la seguridad social en toda América Latina, pero si las reformas se limitan a la descentralización de los servicios sin modificar los mecanismos de financiamientos, los incentivos o los criterios para establecer prioridades, es muy probable que lo único que se consiga sea multiplicar los problemas del sistema previamente centralizado.

La crisis económica en América Latina y el Caribe, se manifiesta por una disminución de PIB, inflación, desempleo, recesión y devaluación, a pesar que después de 1982 se puso de manifiesto la vulnerabilidad de las economías de nuestros países, algunos mostraron signos de recuperación económica a partir de la segunda mitad de la década de 1980 y comienzos de 1990, para 1993, existía una moderada expansión de la mayoría de las economías de América Latina y el Caribe, con una estabilidad relativa de los precios y una gran afluencia de capitales externos, sin embargo, los últimos cuatro años han evidenciado una gran crisis económica que repercute en el sector salud y por ende en la seguridad social, crisis

agravada por la creciente e impagable deuda externa de nuestros países, lo cual ha provocado un ajuste del papel del Estado.

Algunas consecuencias de esta crisis económica que afecta toda Latinoamérica son:

- Disminución del gasto social
- Privatización progresiva de los servicios públicos
- Redefinición de los programas de inversiones públicas
- La racionalización de la política de empleo del sector público

Todas estas políticas han sido impuestas a nuestros países por el Fondo Monetario Internacional.

Sin embargo, cualquier análisis de la situación de la salud, debe considerar dos elementos claves, a saber:

- Las poblaciones
- Las instituciones

Las poblaciones

Los retos que afectan a la población son un reflejo de la dinámica transicional demográfica y epidemiológica de América Latina, la cual sigue padeciendo de un importante rezago epidemiológico que se manifiesta en la presencia de infecciones comunes, desnutrición y problemas de salud reproductiva. La persistencia de estos problemas, refleja la brecha entre los logros que serían potencialmente alcanzables si los sistemas de salud funcionaran bien y los logros que tales sistemas se hecho alcanzan.

Las instituciones

Los retos institucionales se encuentran sujetos a la dualidad de retos acumulados y emergentes, la mayoría de los países no han terminado de resolver los viejos problemas característicos de los sistemas menos desarrollados, tales como, cobertura insuficiente, pobre calidad técnica, ineficiencia en la asignación

de recursos, inadecuado funcionamiento en la referencia de pacientes, baja capacidad resolutive y una administración deficiente de las organizaciones. Al mismo tiempo América Latina enfrenta muchos problemas que descontrolan a los sistemas más desarrollados, tales como, la escalada de costos, la existencia de *incentivos* inadecuados, la inseguridad financiera, la insatisfacción de los consumidores, la expansión tecnológica y en general, los muchos problemas asociados con la Gerencia del sistema en su conjunto por encima de sus organizaciones específicas, esto indudablemente exigirá una mejor estructuración con una adecuada reingeniería de la reglas y la integración multidisciplinaria de equipos.

La Seguridad Social, tiene recursos finitos, por lo tanto, existe una disparidad en los recursos y las necesidades, esto se encuentra mayormente agudizado en los países de América Latina, donde los ingresos son bajos y los recursos financieros que se aportan para garantizar los servicios están cada día más deprimidos; es por ello que se requiere establecer prioridades en cuanto a la atención de salud y se está hablando entonces de selección de servicios, basados en los valores y principios de la sociedad, respeto a la vida, reproducción, el bienestar y la igualdad de oportunidades.

Con todo el panorama planteado anteriormente, cabe entonces preguntarnos:

- ¿ Hacia donde van las instituciones prestadoras de atención médica ?
- ¿ Cual es el futuro de las Instituciones de Seguridad Social ?
- ¿ Será la reforma del Sector Salud y especialmente la de la Seguridad Social, la solución a todos los problemas ?
- ¿ Estará la atención para la población inmersa en los postulados de universalidad, equidad, calidad, eficacia, eficiencia y efectividad ?
- ¿ Estará nuestros recursos humanos preparados para afrontar los cambios y los retos planteados ?

Consideramos que es muy difícil responder estas preguntas, sin embargo, existen algunas tendencias que influyen y seguirán actuando en el proceso de modernización de nuestras instituciones, las cuales están enmarcadas en los siguientes perfiles:

- Resurgimiento de la Bioética
- Énfasis en la prevención y promoción de la salud
- La denominada transición demográfica y Epidemiológica
- Desarrollo tecnológico
- Mayor exigencia del usuario
- Redefinición de la mezcla pública - privada
- Incremento en la competencia entre organizaciones
- Mayor regulación del mercado sanitario
- Calidad y eficiencia como imperativos
- Necesidad de coaliciones con proveedores
- Incremento en las telecomunicaciones y la informática
- Modificación en el ejercicio profesional del médico
- Integración de un equipo multidisciplinario
- Capacitación de los directivos de las instituciones como prioridad.

En conclusión, el tercer milenio plantea un gran reto a nuestras instituciones, como líderes debemos asumir este reto, convertirnos en impulsores del cambio y de las transformaciones planteadas, a generar procesos conducentes a brindar servicios con calidad y con calidez, no solo para el usuario sino para toda la organización a la cual pertenece. Los cambios están planteados e indudablemente nos avizoran un futuro promisor del cual no debemos ni podemos escapar si no afrontarlo con todas nuestras capacidades y habilidades. América Latina y El Caribe tiene una dirección muy clara, la necesidad de una reforma cabal e integral que incorpore a las poblaciones y a las instituciones a fin de fomentar la equidad, calidad y eficiencia. Vivimos tiempos de exploración, renovación y profunda reflexión, al confrontar los riesgos de la innovación, las sociedades Latinoamericanas serán también capaces de inventar un mejor futuro para sí mismas.

ENFOQUE GERENCIAL

Situación A

(observada)

Insatisfacción del cliente
Servicios tardíos
Recursos financieros insuficientes
Falta de orientación al cliente
Administración ineficiente
Deterioro de la imagen institucional
Infraestructura inadecuada
Gerentes no capacitados

Situación B

(deseada)

Satisfacción del cliente
Atención oportuna, rápida y personalizada
Eficiencia en costos
Recursos financieros suficientes
Administración eficiente y moderna
Personal capacitado
Gerentes capacitados.

Oportunidades

Apoyo de la alta gerencia
Crear una gerencia de calidad
Capacitar al recurso humano
Reformulación de normas y procedimientos (REINGENIERIA)
Posibilidad de recursos financieros adicionales
Creación de un servicio de orientación al cliente

Obstáculos

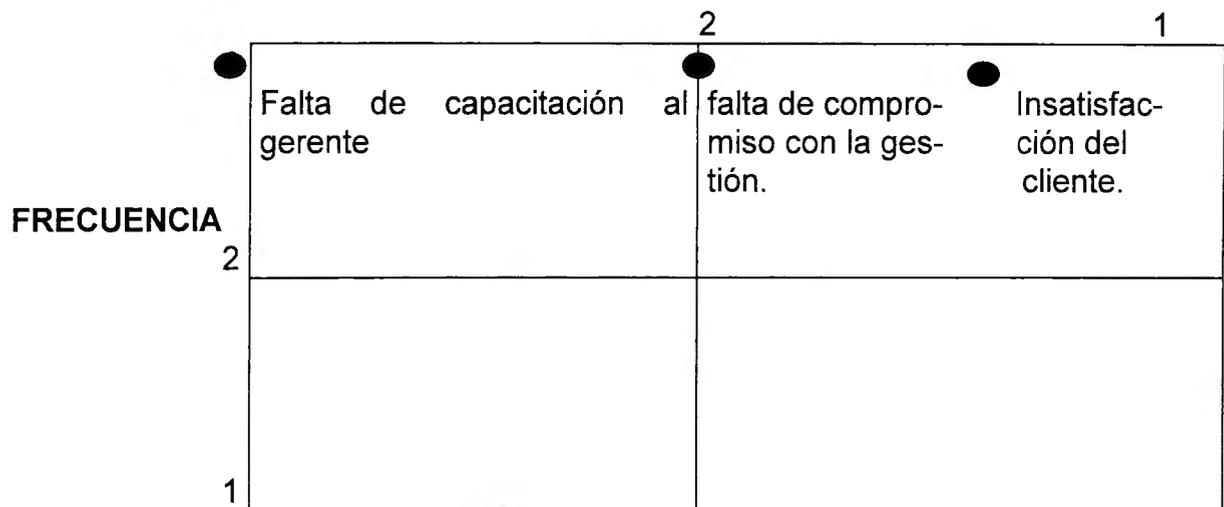
No existe cultura de calidad
No existe cultura organizacional
Falta de compromiso de los trabajadores
Falta capacitación del gerente
Déficit de recursos financieros
Existe competencia con otras organizaciones

FACTOR ANGULAR

EXISTE UN ALTO GRADO DE INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR UN DETERIORO EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL.

GRÁFICA DE POSICIONAMIENTO

VULNERABILIDAD



MODIFICABILIDAD DE CONDUCTAS

ELABORACIÓN DE POLÍTICAS

Es un proceso de participación estructurada que permite decidir en la actualidad el rumbo y desarrollo de la organización, a lo largo del tiempo en atención a su misión.

MISIÓN

Coadyuvar a la mejora continua de la calidad de atención y satisfacción del cliente mediante la implementación de políticas de Gerencia de Calidad

VISIÓN

Que las Instituciones de Seguridad Social sean partícipes en el futuro de la ***Gestión de Calidad***.

OBJETIVO GENERAL

- **Proporcionar atención de calidad mediante un proceso sistemático de capacitación al gerente y su equipo en las instituciones de seguridad social que permita garantizar la atención.**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Impulsar la participación de los clientes a través de cursos de capacitación en gerencia de calidad.

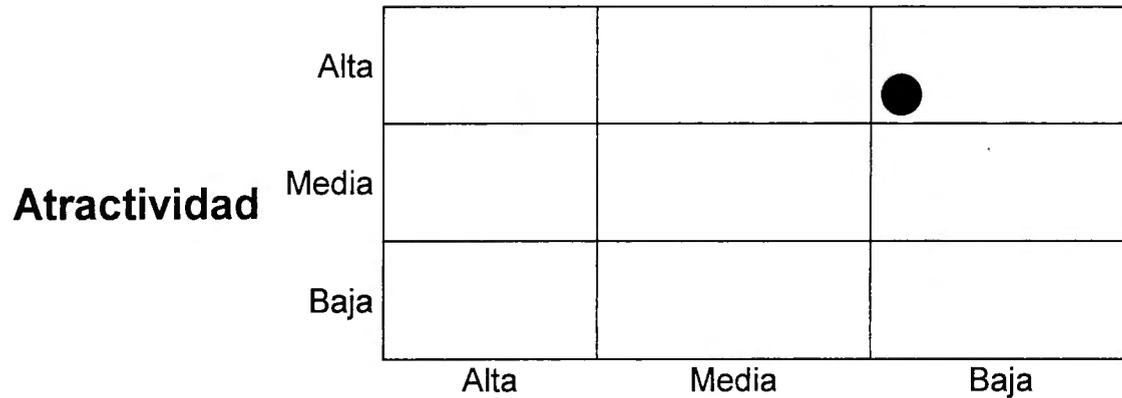
DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

-FODA-

<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• POSIBILIDAD DE ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA PARA MEJORAR LA CALIDAD• ASESORÍA DE ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES Y NO GUBERNAMENTALES• APOYO DE NIVELES SUPERIORES• CAPACIDAD Y LIDERAZGO DEL GERENTE• CAPACITACIÓN A DISTANCIA• ADELANTOS TECNOLÓGICOS• MONITOREO AL CLIENTE	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• FALTA DE APROBACIÓN OFICIAL DEL PROYECTO• DESARROLLO DE LA COMPETENCIA EN LA GERENCIA DE CALIDAD EN OTRAS INSTITUCIONES• DETERIORO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL• INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE• INSEGURIDAD DE LOS RECURSOS FINANCIEROS
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• NORMAS DE MEJORA CONTINUA Y REINGENIERIA• ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA PARA LA GERENCIA DE CALIDAD• RECURSOS HUMANOS COMPROMETIDOS CON LA INSTITUCIÓN• INFRAESTRUCTURA ADECUADA PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD• DISPONIBILIDAD DE TECNOLOGÍA DE PUNTA• EXISTENCIA DE INDICADORES PARA EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS• ASESORÍA INTERNA• MONITOREO AL CLIENTE INTERNO	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• DESCONOCIMIENTO DE NORMAS QUE PROPICIAN LA CALIDAD• FALTA DE COMPROMISO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD• FALTA DE CAPACITACIÓN EN GERENCIA DE CALIDAD• FALTA DE SERVICIO DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE• INJERENCIA SINDICAL

MATRIZ DE POSICIONAMIENTO

**Del análisis de diagnóstico interno y externo
FODA**



Competencia

La matriz nos orienta hacia la planeación de estrategias de mejora continua.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
1.- Proporcionar atención de calidad mediante un proceso sistemático de evaluación al gerente y su equipo en las instituciones de seguridad social que permita garantizar la atención	1.1.- Diseñar programas continuos de capacitación gerencial y liderazgo a través de la planificación y normatización de las actividades 1.2.- Diseñar un programa institucional de Gestión de Calidad que coadyuve a proporcionar servicios accesibles oportunos con eficiencia, eficacia, y equidad, y efectividad en la atención. 1.3.- Desarrollar un sistema de evaluación y control permanente de los programas de capacitación Gerencia de Calidad.	1.1.1.- Realizar la capacitación en forma continua a través de un programa de enseñanza 1.1.2.- Asegurar la participación del Gerente y el equipo en cursos, talleres, seminarios, diplomados, etc. en Gerencia. 1.1.3.- Uniformizar el conocimiento de la nomenclatura para favorecer el desarrollo de las destrezas de calidad del Gerente.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
		<p>1.2.1.- Implementar el programa de Gestión de Calidad en todas las dependencias de la institución.</p> <p>1.2.2.- Actualización continua de los procesos de Gestión de Calidad.</p> <p>1.3.1.- Elaborar controles periódicos de supervisión, verificación y monitoreo sobre el avance de la capacitación</p>

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
2.- Impulsar la participación de los clientes a través de cursos de capacitación en gerencia de calidad.	2.1.- Diseñar un programa de capacitación al cliente, a fin de que obtengan herramientas administrativas que le permitan mejorar su desempeño laboral. 2.2.- Detectar la carencia de tácticas de gerencia de calidad en los clientes para volver propio el sistema de calidad 2.3.- Diseñar mecanismos de información y comunicación que permitan promover el proceso de capacitación.	2.1.1.- Implementar el programa de capacitación al cliente. 2.2.1.- Facilitar en el cliente la incorporación de la calidad como valor individual y social. 2.3.1.- Repartir y difundir la información sobre los diferentes cursos de capacitación.

Disertación ética sobre el tema elegido.

La mayoría de los Gerentes y Jefes Intermedios que dirigen Instituciones de Seguridad Social no tienen una carrera administrativa que les permita utilizar y disponer de las herramientas necesarias que complementen el eficaz desempeño de su labor, y que los servicios que se prestan necesitan de un mejoramiento continuo en cuanto a la calidad de prestación del servicio. El tema abordado por nuestro equipo, fue el de crear un proyecto dirigido a la mejora de la Gestión de Calidad en las Instituciones de Seguridad Social; estableciéndose hacia Gerentes y Jefaturas intermedias de las instituciones por ser de interés por las exigencias actuales.

La calidad debe estar relacionada con las necesidades y valores que satisfagan los requerimientos de los clientes. Los Clientes y las Instituciones son los determinantes del éxito de la misma; según su comportamiento y no los competidores.

Una empresa u organización productora requiere un manejo empresarial que cumpla los objetivos con efectividad, eficiencia y equidad procurando así la satisfacción de las personas, usuarios o clientes y teniendo a la Calidad Estratégica Total como meta.

La función de calidad debe garantizar que el cliente vea cumplidas sus expectativas. Los objetivos creados en el proceso de planeación, deben satisfacer las metas individuales y organizacionales al igual que el desarrollo de la capacitación del individuo como ser humano.

La inversión de las instituciones en capacitación en los individuos y grupos que la integran redundara en un mejor desempeño y aumento de la productividad con una considerable disminución de costos, y el reto será "Verdaderos Líderes de Excelencia".

PARTICIPACIÓN SOCIAL

JUSTIFICACIÓN

Las Instituciones de Seguridad Social en la mayoría de los países Latinoamericanos utilizan un modelo tradicional de administración conductiva ineficiente, las tendencias actuales buscan el cambio conducente hacia una gerencia moderna y participativa donde la calidad total sea el fin, para ser un sistema operativo funcional y actualizado. De igual manera pretende que el gerente y su equipo de trabajo lidericen la búsqueda de una gestión de calidad.

El Presente trabajo tiene la finalidad de presentar un esquema que concentra su acción en la planificación de la calidad, control y evaluación de los servicios, con equipos multidisciplinarios que desarrollen y garanticen la gestión de calidad, además de proporcionar conceptos y técnicas aplicables a las diferentes instituciones y organizaciones en donde el mejoramiento continuo y sistemático de la gestión de calidad debe enfocarse de forma clara sencilla y factible que redunde en beneficio del cliente, los grupos de trabajo, y las instituciones, proporcionando mayor disponibilidad, atención personalizada y participación de la comunidad.

MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD

PLAN DE EJECUCIÓN PROMOCIONAL

TEMA

PROYECTO DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL.

FACTOR ANGULAR:

QUE EXISTE UN ALTO GRADO DE INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE POR UN DETERIORO EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL.

PROBLEMA:

FALTA DE CAPACITACIÓN DEL GERENTE Y SU EQUIPO EN LOS POSTULADOS DE UNA GERENCIA QUE GARANTICE CALIDAD EN LA ATENCIÓN.

OBJETIVO:

PROPORCIONAR ATENCIÓN DE CALIDAD MEDIANTE UN PROCESO SISTEMÁTICO DE CAPACITACIÓN AL GERENTE Y SU

EQUIPO EN LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL QUE PERMITA GARANTIZAR LA ATENCIÓN.

ESTRATEGIA DE MERCADO:

A. SEGMENTO DEL MERCADO:

CLIENTE INTERNO (GERENTES Y JEFES INTERMEDIOS).

B. COMPETENCIA:

INTERNA

1. RESISTENCIA AL CAMBIO Y REINGENIERÍA
2. FALTA DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS
3. FALTA DE CULTURA DE CALIDAD
4. POCOS RECURSOS DISPONIBLES PARA ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.
5. INEXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS

EXTERNA

1. INSTITUCIONES PRIVADAS QUE BRINDEN ATENCIÓN CON CALIDAD
2. PUBLICIDAD COMPETITIVA
3. INVERSIÓN EN LA CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

C. PRODUCTO:

PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL.

DISEÑO DEL PRODUCTO:

1. DIRIGIDO:

A GERENTES Y JEFATURAS INTERMEDIAS.

2. REQUISITOS:

- POSEER LICENCIATURA EN CIENCIAS SOCIALES, ECONÓMICAS O DE SALUD.

- MÍNIMO UN (1) AÑO DE EXPERIENCIA EN CARGOS GERENCIALES Y JEFATURAS INTERMEDIAS.
- DESEMPEÑAR CARGOS DIRECTIVO EN INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL (SUPERVISORES).

3. OBJETIVO GENERAL:

- DISEÑAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA GERENTES Y JEFATURAS INTERMEDIAS QUE ORIENTE HACIA CAMBIOS TENDIENTES A MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS (INSTITUCIONES DE SEGURIDAD SOCIAL).

4. OBJETIVO ESPECIFICO:

- COMPROMETER A LOS PARTICIPANTES A QUE SEAN ENTES MULTIPLICADORES DEL PROCESO.

5. CONTENIDO TEMÁTICO:

UNIDAD 1.-

- ANTECEDENTES DE LA SEGURIDAD SOCIAL CONTEXTO SOCIO ECONÓMICO.
- REFORMA DEL SECTOR SALUD.

UNIDAD 2.

- INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE CALIDAD:
 - 1. FILOSOFÍA DE LA CALIDAD
 - 2. CLIENTES
 - 3. PROVEEDORES
- CRITERIOS DE CALIDAD
- CALIDAD TOTAL Y MEJORAMIENTO CONTINUO
- CULTURA DE CALIDAD
- HERRAMIENTAS Y COSTOS DE CALIDAD
- NO CALIDAD
- REINGENIERÍA

UNIDAD 3.

- LIDERAZGO PARTICIPATIVO
- TRABAJO EN EQUIPO, RELACIONES HUMANAS (DIMENSIÓN)
- MOTIVACIÓN

UNIDAD 4 .

- MERCADOTECNIA DE SERVICIOS
- GERENCIAL
- COMUNICATIVA
- INVESTIGATIVA

UNIDAD 5.

- COMUNICACIÓN
- SUPERVISIÓN, CONTROL, EVALUACIÓN, AUDITORIAS
- ECONOMÍA DE LA SALUD

6. METODOLOGÍA EDUCATIVA

- CLASES MAGISTRALES
- TRABAJO EN EQUIPO
- MESAS REDONDAS
- TALLERES
- LECTURAS COMENTADAS
- TAREAS DIRIGIDAS
- DINÁMICAS DE GRUPO

7. TIEMPO DE DURACIÓN:

- INICIO 15 DE ENERO 1999
- TERMINA 15 DE MARZO 1999
- VIERNES Y SÁBADOS
- 16 HORAS, 120 H. TOTALES (2 MESES)
- PRESENCIALES Y OBLIGATORIAS

8. NUMERO DE PARTICIPANTES:

- VEINTE PERSONAS

9. SITIO O LUGAR:

- AUDITORIUM DEL CENTRO ASISTENCIAL

10. TECNOLOGÍA:

- AUDIO VISUAL
- ROTAFOLIOS
- DATA SHOW
- VIDEOS
- ACETATOS
- DIAPOSITIVAS.

ESTRATEGIA CREATIVA:

- SE PROPONE ESTRUCTURAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A TRAVÉS DE CURSOS, TALLERES, SEMINARIOS.

PROMESA:

- CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN GERENCIAL

BENEFICIO:

1. ADQUISICIÓN DE DESTREZAS Y HABILIDADES GERENCIALES
2. OPTIMIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO
3. POSIBILIDADES DE ASCENSOS
4. MEJORÍA SALARIAL
5. CREAR UN MEJOR AMBIENTE LABORAL .

FUNDAMENTACIÓN:

PORQUE CONTAMOS CON EL RECURSO HUMANO CAPACITADO Y CON LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA IMPARTIR LA CAPACITACIÓN.

PRE REQUISITOS:

1. POSTULACIÓN POR LA INSTITUCIÓN
2. APORTACIÓN POR PARTE DEL PARTICIPANTE DEL 50% DE CURSO O FINANCIAMIENTO PRIVADO.
3. EL PARTICIPANTE DEBE ESTAR DESEMPEÑANDO CARGO DIRECTIVO.
4. MÍNIMO UN (1) AÑO DE EXPERIENCIA.

TONO EJECUCIONAL

MOSTRAR UNA IMAGEN DE EXCELENCIA , CLASE Y SOFISTICACIÓN.

PRESENTACIÓN DE MATERIAL CREATIVO

MATERIAL PROMOCIONAL

GRÁFICO:

TRÍPTICO Y POSTER

(Ver anexos)

AUDITIVO:

SPOT PROMOCIONAL

SISTEMA DE FINANCIAMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ANÁLISIS DEL COSTO - BENEFICIO

Los recursos financieros disponibles para la realización de este programa, dependiente de la institución participante son escasos y no serán suficientes para satisfacer todas las necesidades requeridas para la ejecución de este programa; es por ello que se hace necesario buscar fuentes de financiamiento externo que cubran todos los costos operativos de este proyecto. El financiamiento externo estaría dado por empresas privadas como proveedores de insumos (laboratorios, medicinas, equipo, etc.), los cuales aportarían el 50% de la inversión de costo del proyecto.

Los participantes podrán tener la opción a una beca del 100% o del 50% dependiendo de si logren o no la aportación privada mencionada con anterioridad.

El costo total del programa es de U.S. \$ 16,000.00 a razón de U.S \$ 800.00 por alumno, para un total de 120 horas de docencia activa y participativa.

ANÁLISIS DE COSTO - BENEFICIO.

La unidad de medida utilizada es :

costo / hora capacitación : U.S.\$ 7. 50 por alumno

Costo de oportunidad:

Es una mínima inversión para la realización del programa lo cual lo hace rentable y sujeto a la ejecución del mismo.

Costo directo :

Incluye material didáctico, alimentación, mantenimiento del local, y honorarios profesionales de maestros.

Costo indirecto : (costos ocultos)

Tiempo de espera cada 7 días.

Tiempo de traslado entre 30 a 60 minutos.

BENEFICIOS:

Directo:

Capacitación gerencial con mínima inversión.

Existe un financiamiento del sector privado.

Habrá una mejor  de la imagen y procesos institucionales.

Habrá una gerencia de calidad moderna, eficiente, eficaz.

Indirecto:

Tendremos satisfacción del usuario con una atención de calidad.

Personal comprometido y motivado.

Posibilidad de ascenso y mejoras salariales.

Intangibles:

Mejoramiento de las habilidades y funciones del gerente con optimización del tiempo laboral y disponible.

Disminución de las quejas del usuario

Implementación del incentivos de reconocimiento al personal.

El Proyecto tiene un valor positivo en relación al análisis costo-beneficio, ya que los beneficios son superiores al costo, lo cual hace este proyecto viable y factible de realizar, conveniente a la institución y a los participantes, con establecimiento de metas muy específicas, información oportuna y acceso fácil.

PLAN DE EVALUACIÓN

A.- OBJETIVO DEL PLAN DE EVALUACIÓN:

Constatar que el proyecto de Capacitación, se desarrolle de acuerdo al diseño del producto, hacer ajustes del proceso para continuar y mantener este proyecto como mejora continua de las instituciones.

B.- TIEMPO :

Del 15 de Enero al 15 de Marzo de 1999.

C.- METODOLOGÍA :

Acreditación del curso, asistencia programada (viernes y sábado)
Presentación de los expositores
Instrumento de evaluación a los expositores
Presentación de trabajo final grupal.

Valoración del desarrollo y aptitudes de las habilidades del equipo.

Durante la integración del grupo de trabajo fuimos descubriendo y mejorando aptitudes y actitudes de cada uno de los integrantes del grupo. A medida del desarrollo del curso, con un grupo heterogéneo, nos fue difícil poder optimizar y unificar ideas ya que somos todos líderes y gerentes en las diferentes instituciones donde laboramos.

La optimización de las ideas es muy importante para la compaginación e integración de un proyecto. La distribución de los roles dentro del grupo facilitó el trabajo de los integrantes, mejoró nuestra comunicación y nos ayudó, de esta forma a ordenar y presentar el proyecto. La relación de persona / persona y el sumario de las nuevas actitudes positivas es lo que encamina el proceso de la calidad.

Durante la elaboración del proyecto descubrimos que hacer, bajo que circunstancias y con que dirección y precisión lo realizaríamos. Pudimos desarrollar con estos criterios un proyecto coherente, crítico que definiera

el objetivo para lo cual fue diseñado, de una forma clara y sencilla que pudiera ser comprensible y adaptada a las gerencias y a las jefaturas intermedias para una aplicación fácil en las diferentes instituciones.

Descubrimos además que todos tenemos habilidades, metas comunes y objetivos claros de trabajo, de desarrollo humano, y profesional y lo mas importante logramos trabajar en equipo y poder respetar ante todo las decisiones y opiniones de cada uno.

GLOSARIO

Accesibilidad: facilidad para obtener un bien o un servicio, sin tener que vencer barrera alguna.

Calidad Total: programa integral que abarca toda la organización y al cliente, que es a quien hay que mantener en un mercado competitivo brindándole seguridad, rendimiento y servicios.

Calidad: atributo o propiedad que distingue a las personas, bienes y servicios. La Calidad debe necesariamente, estar relacionada con el uso y el valor que satisface el requerimiento de los clientes.

Calidez: trato humanitario. Trato caritativo que una persona da a otra.

Capacitación: Proceso educativo cuyo propósito es que el personal se mantenga actualizado y apto para poder desempeñarse conforme a los requerimientos de un puesto específico.

Cultura de Calidad: desarrolla un sistema para la optimización de las ideas. Comprende visión, valores, innovación, renovación, calidad, compromiso, energía, disciplina y liderazgo personal que pueden construir un mañana emocionante, verdadero y real.

Cliente Interno: cada una de las unidades operativas que recibe y ó suministra productos y ó servicio; y dentro de cada unidad funcional, cada integrante que genera procesos y servicios a otros u otros grupos de empleados. (directos y socios accionistas).

Cliente Externo: son todos los que satisfacen las necesidades y requerimientos de los clientes internos. Entre ellos tenemos: clientes finales, proveedores, gobierno, instituciones.

Eficacia: máximo de beneficios cueste lo que cueste. Capacidad y habilidad para lograr determinados objetivos y metas.

Eficiencia: máximo de beneficios con el mínimo de costos. Capacidad para alcanzar los objetivos y metas con la menor inversión de tiempo, esfuerzos y recursos.

Efectividad: capacidad para probar su eficacia. Sinónimo de impacto.

Equidad: igualdad de trato que se da a individuos o poblaciones que tienen necesidades de las misma naturaleza, cantidad o calidad.

Estrategia: secuencia de las actividades que se han planeado realizar en un tiempo determinado para el logro de un objetivo dado.

Filosofía de Calidad: actitud constante de mejoramiento continuo, comprende los materiales del proceso y su importancia, el ambiente, diseño creativo, coordinación, enfocado a los clientes continuamente con flexibilidad y participación (reconocimiento), a los proveedores y utiliza un sistema de medición necesario para un equilibrio humano con sincronización.

Gestión de Calidad: medios para lograr calidad en la atención de los servicios.

Herramientas: procesos para asegurar acuerdos.

Misión: declaración general concentrada acerca de los macro resultados que se buscan, en base a los objetivos y expectativas mas específicos.

Norma: reglas

Visión: situación que vemos en nuestra mente. La misión y la visión deben ir en la misma dirección. Si no hay visión, no hay enfoque consistente.

BIBLIOGRAFÍA

Zeithaml, Valerie A., Parasuraman A. y Berry Leonard L., Calidad Total en la Gerencia de Servicios. Ediciones Díaz de Santos S.A., 1993 Juan Barro 3-A 2006 Madrid, España.

Batten, Joe. Como Construir una cultura de Calidad Total. Grupo Editorial Iberoamericano, S.A. de C.V. Río Ganges No. 64, Col. Cuauhtemoc-06500, México, D.F. 1993.

Blanchard, Kent, Carlos, John P & Randolph W. Alan. Empowerment. 3 Claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados piensen es su empresa. Grupo Editorial Norma, Bogotá, Colombia. 1997.

Sachse; Matthias, Planeación Estratégica en empresas publicas. Editorial Trillas, ITAM, 1990 México, D.F.

Priego Alvarez, Herberto, Mercadotecnia en Salud. Aspectos Básicos y Operativos. 1era. Edición, noviembre 1995.

Calidad Estratégica Total: Total Quality Management. Diseño, Implementación y Gestión del Cambio Estratégico Imprescindible. Ediciones Macchi S.A. 1995 Buenos Aires., Argentina.

Boletines.

Síntesis Ejecutiva (SE-40/91). La calidad de la atención desde la perspectiva de los usuarios de los servicios de Salud. Instituto Nacional de Salud Publica , México. 1992 ISS n0188-686X. Biblioteca CIESS.

Seminario Taller Calidad en el servicio al cliente. Grupo el Triángulo. Estrategias sin Limites. Consultoría y Capacitación. Panamá, 1998.

Plan de Calidad del Banco de Previsión Social. Presentación Sintética del Plan de Calidad. Unidad de Difusión y Capacitación. Rep. Oriental del Uruguay, 1997. Talleres Gráficos de Impresión S.A.

Proyectos.

Análisis Gerencial de la Unidad Medica No. 2 Nueva San Salvador. Biblioteca, CIESS México, D.F. agosto, 1997.

Análisis Gerencial de la Agencia Colomo. Caja de Compensación "Los Andes" Cliente. México, D.F. agosto, 1997. Biblioteca del CIESS.

Propuesta Organizativa. Gerencia de Gestión de Calidad de los Servicios de Salud. C.S.S. Panamá. México, D.F. agosto, 1997. Biblioteca del CIESS.

Gerencia de Calidad de Servicios en las Instituciones de Seguro Social. CIESS, agosto 1997. México., D.F.:



Programa de mejora de la gestión de calidad en Instituciones de Seguridad Social.

Contenido

- Antecedentes históricos de la Seguridad Social y reforma del sector salud.
- Conceptos de Calidad Total
- Gerencia de servicios
- Liderazgo participativo
- Motivación
- Trabajo en equipo
- Adquisición de destrezas
 - Desarrollo de habilidades gerenciales
- Relaciones humanas
- Mercadotecnia de servicio
- Comunicación

Fecha :

Del 16 de Enero al 15 de Marzo de '99

Duración : 120 horas.

Horario : De 08:00 a 16:00 horas.
Viernes y Sábados

Cupo : 20 personas

Costo : U.S. \$. 400.00 (incluye material)

Lugar : Auditorium del Centro Asistencial.

Mayores informes: Dirección del Centro Teléfono (5843) 673 728

Coordinador Académico:

Lic. Abraham Pareto.

Director General del Centro.

Capacitación y actualización Gerencial

Ofrecemos: optimización de habilidades gerenciales y adquisición de nuevas destrezas, podrás tener un mejor ambiente laboral, posibilidad de ascenso y posibilidad de mejoras salariales, optimización de tu tiempo disponible.

Contamos: Con recursos humanos capacitados, comfortable infraestructura y herramientas para impartir la capacitación.

Necesitas ser postulado por tu Institución, desempeñar un cargo directivo con un año de experiencia.

Dirigido a personas con poder de decisión

**Dale tiempo a tu
CALIDAD**



**Dirigir
es más
fácil
con
Gerencia
de Calidad**

Spot publicitario :

El spot publicitario que se utilizará en la presentación del proyecto de capacitación, estará dirigido al Gerente de la Institución, en forma personalizada, y el cual consta del siguiente texto:

Al Dr. Abraham Pareto, Director del Centro, invitación a participar en el curso de capacitación en gerencia de calidad, para el y su grupo de Jefes de Departamento

De parte de la Dirección de Docencia e Investigación de la Institución.

El texto siguiente se escuchará en el cassette que se le hará llegar.

“ Abraham, Tu que has triunfado en los círculos de seguridad social en el pasado, con gran éxito, te has preguntado si la fórmula que te condujo a ese éxito aun funciona y si te puede seguir llevando al éxito en el futuro, ¿ Has pensado que puede existir otra manera que te conduzca de manera mas fácil y eficiente hacia tus propias metas?.

Lo primero que debes hacer es permitir que se produzcan cambios en el modo de actuar de tu gerencia y en el grupo que te apoya.

Una gerencia moderna, tiene que ser orientada hacia los clientes, eficiente en costos, rápida, flexible y con mejoras continuas. Es por ello que la capacitación debe convertirse en la norma de la Institución que hasta hoy has dirigido con gran acierto.

Debes convencerte y también a tu grupo que una gerencia de calidad se logra en equipo, y con herramientas modernas y eficaces, capacitando a tus colaboradores les estarás dando empoderamiento, liberaras y *desarrollaras* los conocimientos, la experiencia y motivación que en ellos se encuentra. Y para ello estaras de acuerdo que debes ser tu el primero en tener estos conocimientos para poder liderar a tu grupo y a tu institución.

Los beneficios que obtendrás con este esfuerzo serán : Cambio hacia una Gerencia Participativa con equipos autodirigidos, responsables eficientes, con una alta satisfacción laboral, y con el tan necesario cambio de actitudes y valores, que repercutirán en una mejor imagen institucional y muchos más clientes satisfechos.

Es por todo lo anterior que te invitamos a que le des tiempo a tu calidad.