

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE  
EN LA I.P.S DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES**

**JOSE LIZANDRO QUETAMA LOPEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2005**

**MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE  
EN LA I.P.S DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES**

**JOSE LIZANDRO QUETAMA LOPEZ**

**Trabajo final de pasantía presentado como requisito para optar el título  
profesional en Administración de Empresas**

**ASESOR:  
GUSTAVO CORTES BURBANO  
Docente FACEA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2005**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Presidente

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto , 8 de Junio de 2005

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	15
CAPITULO I	17
1 TEMA	17
1.1 OBJETIVOS	17
1.1.1 Objetivo General	17
1.1.2 Objetivos Específicos	17
1.2 METODOLOGIA UTILIZADA	17
1.2.1 Tipo de Investigación – Exploratoria	17
1.3 MÉTODO UTILIZADO	18
1.3.1 Deductivo	18
1.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	18
1.4.1 Primarias	18
1.4.2 Secundarias	18
1.5 INSTRUMENTOS METODOLOGICOS	18
1.6 POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	18
1.7 DETERMINACION DE LA MUESTRA	19
CAPITULO II	20

2	DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA IPS	20
2.1	Dimensión interpersonal y administrativa con el usuario y/o cliente.	20
2.2	Dimensión tangible en el servicio	23
	CAPITULO III	26
3	DIAGRAMACION Y ANÁLISIS DE INFORMACION	26
3.1	Diagramación y análisis de encuestas realizadas a usuarios	26
3.2.	Análisis de entrevista realizada a Recurso Humano de la IPS.	35
	CAPITULO IV	39
4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	39
4.1	Fortalezas	39
4.2	Debilidades	40
4.3	Oportunidades	41
4.4	Amenazas	41
4.5	Estrategias	42
4.5.1	Estrategias FO	42
4.5.2	Estrategias FA	42
4.5.3	Estrategias DO	43
4.5.4	Estrategias DA	43
4.6	Representación grafica de la matriz DOFA	44
	CAPITULO V	46
5	PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO.	46

5.1 INTRODUCCION	46
5.2 OBJETIVOS	47
5.2.1 General	47
5.2.2 Específicos	47
5.3 JUSTIFICACION	48
5.4 CONTENIDO TEORICO	49
5.4.1 El cliente y/o usuario de servicios en salud	49
5.4.2 Importancia de la eficiencia en el proceso de atención y servicio al cliente	50
5.4.3 Proceso de atención y servicio al cliente	51
5.4.4 Principales funciones en el área de atención y servicio al cliente	52
5.4.5 Planteamiento y descripción del proceso ideal de atención y servicio al cliente	53
5.4.6 Flujograma del proceso de atención y servicio al cliente	54
5.4.7 Dimensiones del proceso de atención y servicio al cliente	55
5.4.8 Características de la atención y prestación de servicios	57
5.4.9 Equipos de trabajo	58
5.5 COMPONENTE ESTRATÉGICO	59
6 RECOMENDACIONES	62
7 CONCLUSIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	65
ANEXOS	

## LISTA DE FIGURAS

	Pag
Figura 1. Concepto sobre la Cruz Roja	26
Figura 2. Conocimiento de los servicios	27
Figura 3. Servicios requeridos	27
Figura 4. Calificación de Recepcionista	28
Figura 5. Calificación Odontólogo	29
Figura 6. Calificación Médico General	29
Figura 7. Calificación Enfermera	30
Figura 8. Calificación Auxiliar de Laboratorio	30
Figura 9. Calificación Director Ejecutivo	31
Figura 10. Calificación general del servicio	32
Figura 11. Calificación de las instalaciones	33
Figura 12. Satisfacción del cliente con el servicio	34
Figura 13. Aspectos que se deben mejorar	34
Figura 14. Flujograma para el proceso de atención y servicio al cliente	54

## LISTA DE TABLAS

	Pag
Tabla 1. Representación grafica de la MATRIZ DOFA	44
Tabla 2. Componente estratégico	59

## LISTA DE ANEXOS

	Pag.
Anexo 1. Cuadro de elementos de la investigación	67
Anexo 2. Formato encuesta dirigida a Usuarios	68
Anexo 3. Formato entrevista dirigida al Talento Humano de la IPS	70
Anexo 4. Antecedentes organizacionales	71
Anexo 5. Marco de referencia legal	72
Anexo 6. Calificación de pasantía	73

## **PRESENTACIÓN**

En este trabajo se presenta el informe final con la descripción de las actividades realizadas durante el transcurso de tiempo comprendido por la pasantía que fue de 6 meses, en el cual se cumplió con la funciones asignadas por el Presidente de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales y bajo la supervisión de la Directora Ejecutiva de la I.P.S . El informe consta de 5 capítulos como se muestra a continuación:

El Primer capítulo se compone por la definición del tema, objetivos de este trabajo y la metodología utilizada en el desarrollo del mismo.

El Segundo Capítulo está constituido por la realización del diagnóstico situacional de la atención y servicio al cliente el cual refleja las deficiencias que en la actualidad se suscitan en lo concerniente a este aspecto y que deriva de la aplicación de la metodología establecida para la realización de éste trabajo.

En el tercer Capítulo se realizó la diagramación y análisis de la información primaria la cual deriva tanto de la aplicación del formato de encuesta a los usuarios y/o clientes de los diferentes servicios que se ofrecen en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales, como de la entrevista realizada al Talento Humano de ésta institución.

El cuarto capítulo está compuesto por la elaboración del Análisis Estratégico de la atención y servicio al cliente, a través de la Matriz DOFA ,que muestra tanto la interacción de la institución en su medio ambiente interno como con el externo y permite asumir una actitud proactiva en lo referente al tema específico de éste trabajo que es la atención y servicio al cliente en la IPS.

En el quinto Capítulo se plantea una propuesta que contribuya a la realización de ajustes y el mejoramiento del proceso de atención y servicio al cliente, mediante la conformación de un contenido teórico con temas referentes al tema específico y con el planteamiento de un componente estratégico.

## RESUMEN

En cualquier tipo de empresa el proceso de atención y servicio al cliente es de gran trascendencia tanto para el funcionamiento productivo como para la sostenibilidad en el accionar competitivo en el cual se desarrollan; consideración que deriva del hecho que él esta compuesto por la razón principal de su existencia, que es el USUARIO Y /O CLIENTE a quienes deben estar dirigidos todos los esfuerzos tanto funcionales como personales.

Es entonces éste proceso eje primordial, alrededor del cual se desarrollan las actividades y funciones en las instituciones de salud, ya que en el intervienen tanto las actitudes, comportamientos y en general el accionar del talento humano responsable del mismo, como los requerimientos, expectativas y necesidades de los usuarios de servicios en salud; de manera que la razón ser de las instituciones prestadoras de servicios en salud es brindar la mejor atención tanto funcional como técnico asistencial y con calidad en todos los aspectos que constituyan los servicios requeridos, es decir responder siempre a las necesidades de los usuarios.

La realización de este trabajo se direcciona a investigar el manejo que se otorga al proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales el cual se constituye por tres dimensiones, la interpersonal y administrativa con el usuario, la dimensión tangible en el servicio y la dimensión técnico asistencial, dichas dimensiones son exploradas y referidas en el diagnostico situacional de ésta institución, en el que se detectan y establecen aquellos aspectos o situaciones que afectan directa o indirectamente la eficiencia a cualquiera de la tres dimensiones y por tanto al proceso objeto de estudio, dicha actividad es complementada con la indagación de las percepciones y expectativas que tienen los usuarios y/o clientes de los servicios en salud de la I.P.S. La información recopilada tanto de las fuentes de información primaria (Clientes y talento humano) como de las fuentes secundarias (archivo de la I.P.S) y la que deriva del método de observación directa, sustentan el planteamiento de una propuesta de mejoramiento en el proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S de la Cruz R oja Colombiana de Ipiales.

## **ABSTRAC**

In any enterprise type the process of attention and service to the client are so much of great transcendency for the productive operation as for the supported in working competitive in which they are developed; consideration that derives of the fact that him this compound for the main reason of their existence that is the USER OR CLIENT to those who all the efforts should be directed so much functional as personal.

It is then this process primordial axis, around which the activities and functions are developed in the institutions of health, since in the they intervene the attitudes so much, behaviors and in general working of the human talent responsible for the same one, as the requirements, expectations and necessities of the users of services in health; so that the reason to be of the institutions of services in health is to offer the best attention so much functional as assistance technician and with quality in all the aspects that constitute the required services, that is to say to always respond to the necessities of the users.

The realization of this work is addressed to investigate the handling that is granted to the process of attention and service to the client in the I.P.S of the Cruz Roja Colombian of Ipiales which is constituted by three dimensions, the interpersonal and administrative with the user, the tangible dimension in the service and the dimension technician assistance, this dimensions is explored and referred in the diagnose situational of this institution, in which they are detected and those aspects or situations that affect settle down direct or indirectly the efficiency to anyone of the three dimensions and therefore to the process study object, this activity is supplemented with the inquiry of the perceptions and expectations that have the users y/o clients of the services in health of the I.P.S. The information gathered point of the sources of primary information (Clients and human talent) as of the secondary sources ( file of the I.P.S) and the one that derives of the method of direct observation, sustains the position of a proposal of improvement in the process of attention and service to the client in the I.P.S of the Cruz Roja Colombian of Ipiales.

## INTRODUCCIÓN

Cualquier tipo de empresa se ve confrontada hoy con mayores requerimientos que resultan de distintas tendencias y esto influye en la reñida competencia en la que se encuentran inmersas también las entidades promotoras de salud por incrementar la preferencia de sus servicios. La multiplicidad de opciones a las que en la actualidad pueden acceder los usuarios en salud, subsecuentemente conlleva a que dichas instituciones, promuevan incrementar la satisfacción en todos los servicios que sean requeridos.

Por lo general, las empresas de servicios suscitan su actividad de prestación de servicios tanto en el interior como fuera de su lugar físico, mientras que en un Hospital, una clínica o cualquier institución prestadora de servicios en salud la mayoría de sus servicios se concretan dentro de sus instalaciones. Esto evidencia que los comportamientos, actitudes y acciones que el talento humano provee en el proceso de atención y servicio al cliente así como la presentación de las instalaciones su dotación de equipos y herramientas, influyan favorablemente o no tanto con el cumplimiento de las funciones preestablecidas por la organización como con los requerimientos y expectativas de los usuarios de servicios en salud.

La realización de este trabajo se direcciona a explorar e investigar sobre el manejo que se otorgan a estos dos aspectos en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales y que se denominan en su orden de relevancia Dimensión Interpersonal y Administrativa con el usuario y/o cliente, La Dimensión Tangible del servicio, las cuales son el complemento imprescindible de la Dimensión Técnico Asistencial, las tres a su vez conforman el proceso de atención y servicio al cliente.

La dimensión técnico asistencial no es tratada a profundidad, considerando que es general el hecho de que los usuarios tienen poca capacidad de evaluar y calificar los aspectos que inciden en dicha parte del proceso y además presuponen que en la institución como mínimo se garantizará el óptimo desempeño en ésta dimensión ya que existen organismos y entidades de vigilancia y control formalmente creados y que asegurarán que se cumplan con los estándares y parámetros referentes a este tema. Aunque ello no disminuye la trascendencia que aporta al proceso contemplado en este trabajo.

Para detectar y establecer de manera objetiva aquellos aspectos que se constituyen en factores que afecten directa o indirectamente la eficiencia en LA DIMENSIÓN INTERPERSONAL Y ADMINISTRATIVAS CON EL USUARIO y en LO TANGIBLE DEL SERVICIO y por tanto en el proceso del cual hacen parte, en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales, se requiere tener en cuenta los atributos, cualidades que caracterizan una buena atención en salud y que

corresponda a la satisfacción de necesidades en el momento requerido. Esto implica recopilar información de los usuarios acerca de la evaluación que dan al actual proceso de atención y servicio al cliente, adicional a esto cómo preferirían que fuera la prestación de los servicios, o en qué aspectos desearían que se mejore para incrementar su preferencia y aceptación etc. De esta manera plantear acciones correctivas que sustenten el mejoramiento de proceso en mención.

## **Capítulo I**

### **1. TEMA:**

Proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S de Cruz Roja Colombiana Ipiales.

#### **1.1. OBJETIVOS:**

##### **1.1.1. OBJETIVO GENERAL:**

Identificar las deficiencias en el proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S de Cruz Roja Colombiana con la finalidad de formular estrategias, políticas, planes que incrementen de manera objetiva la satisfacción de sus usuarios y la competitividad de esta institución.

##### **1.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Determinar el nivel de conocimiento que tienen los usuarios sobre la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana y los servicios que esta ofrece.
- Identificar cuales son los servicios de mayor demanda en la IPS de la Cruz Roja Colombiana Ipiales.
- Determinar las percepciones y expectativas que tienen los usuarios sobre la atención y servicio al cliente en la IPS de la Cruz Roja Colombiana Ipiales.
- Elaborar un diagnostico situacional sobre la atención y servicio al cliente en la IPS de la Cruz Roja Colombiana Ipiales.
- Realizar una propuesta de mejoramiento al proceso de atención y servicio al cliente.

#### **1.2. METODOLOGÍA UTILIZADA**

##### **1.2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

###### **- EXPLORATORIA:**

La investigación exploratoria proviene de la inspección de documentos que posee la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana, como portafolio de servicios, manual de funciones, formatos y revistas sobre información de servicios en salud, e.t.c.

### **1.3. MÉTODO UTILIZADO EN LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. DEDUCTIVO:**

El método deductivo se aplica por cuanto se toma un fenómeno general en este caso es el Proceso de Atención y Servicio al Cliente, para llegar a conclusiones particulares y además es el método que se utiliza para la interpretación de resultados o datos estadísticos.

### **1.4. FUENTES DE INFORMACIÓN:**

#### **1.4.1. PRIMARIAS.**

- Observación directa de las actitudes de los usuarios y personal encargado de prestar el servicio.
- Entrevistas realizadas a personal que tiene contacto directo con los usuarios de la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana.
- Encuestas realizadas a usuarios de los servicios de la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales

#### **1.4.2. SECUNDARIAS.**

- Documentos que posee el archivo de la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales

### **1.5. INSTRUMENTOS METODOLOGICOS:**

- Formato de entrevista estructurada dirigida a talento humano encargado de la prestación del servicio en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana.
- Formato de encuesta dirigida a Usuarios de la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana.

### **1.6. POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO**

- La población objeto de estudio esta constituida por los usuarios de la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales y que están afiliados a la E.P.S de Guaitara y la E.P.S Mallamas .

### 1.7. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA:

Considerando que la población de usuarios de los diferentes servicios en la IPS de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales es finita y que la variable a investigar es Cualitativa (percepciones y expectativas de los usuarios), la formula a utilizar es:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1)e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad \mathbf{N= 2000 \text{ usuarios de servicios en salud en la IPS}} \\ \mathbf{e=5\% , Z =1.96, p = 0,5, q =0,5}$$

$$n = \frac{2000(1,96)^2(0,5)(0,5)}{1999(0,05)^2 + (1,96)^2(0,25)} = \mathbf{322} \text{ encuestas (Tamaño de la Muestra)}$$

## Capítulo II

### **2. DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA I.P.S DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES.**

En la ejecución de las diferentes actividades que constituyen el actual proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S de la Cruz roja Colombiana de Ipiales se observan, manifiestan y se deducen falencias, y omisiones que deterioran la eficiencia en cualquiera de las dimensiones que componen éste proceso, las cuales se describen a continuación:

#### **2.1. DIMENSION INTERPERSONAL Y ADMINISTRATIVA CON EL USUARIO Y / O CLIENTE.**

Esta dimensión se constituye por la configuración y establecimiento de todos los contactos e interrelaciones originadas entre las personas que conforman el talento humano de la Institución y la interacción de estos con los usuarios de servicios en salud. Adicional a esto por la existencia de herramientas administrativas como: Manual de funciones, Manual de Procedimientos, Portafolio de Servicios, Reglamento Interno y principios corporativos como definición de la Misión, Visión, Objetivos, Estrategias y Políticas que rigen el accionar funcional y productivo de la Institución. Aquí se hace referencia a las facilidades que la Organización dispone para la mejor prestación de los servicios y que generen valor agregado para los usuarios en su balanza de beneficio / costo; se enfatiza además, en que el aspecto fundamental para cualquiera organización o institución en salud es el usuario quien tiende a convertirse en cliente fiel, el cual debe ser considerado como un ser integral desde el punto de vista como persona y como paciente. Todos estos aspectos deben tener un soporte formal y escrito.

En esta dimensión se desarrolla ante todo la atención funcional, la cual esta constituida por actitudes, acciones y por todos aquellos aspectos que se generen en las interacciones de la institución con el usuario y/o cliente, estos contactos preceden o se dan con posterioridad a la atención técnico asistencial. Las percepciones y juicios que el usuario y /o cliente conforman sobre esta atención derivarán de la relación directa entre experiencia real y sus expectativas.

De allí que la razón de ser de las instituciones prestadoras de servicios en salud es brindar la mejor atención y proporcionar calidad en todos los aspectos que constituyen los servicios requeridos, es decir, responder a las necesidades de los usuarios y/o clientes.

A continuación se realiza una descripción de deficiencias y omisiones detectadas en el desarrollo de las diversas interacciones y contactos directos entre usuarios

con el talento humano y de las relaciones interpersonales del mismo, así como en la disponibilidad de documentos y herramientas administrativas que existen en la IPS DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES, que desvirtúan la realización de acciones, actividades y funciones eficientes en la atención y prestación de los servicios y que desembocan directa o indirectamente en el incremento de los niveles de insatisfacción y por tanto, en el deterioro de la imagen corporativa de la Institución:

1. No existe un documento formal que describa las actividades, procedimientos y acciones que se deben realizar en el proceso de atención y servicio al cliente: lo cual trae como consecuencia:

\*Dificultad en la identificación de responsabilidades y cumplimiento óptimo de las funciones por parte del talento humano de la IPS, lo cual genera ineficiencia en el desempeño laboral ya que no es clara la asignación de funciones específicas. Además existe la tendencia a la duplicidad de funciones ocasionando una sobrecarga laboral en algunos puestos de trabajo y la disminución en otros, esto a su vez conlleva a tomar decisiones unilaterales en áreas que no le corresponde, por ejemplo cuando en Recepción se realizan actividades propias de tesorería como facturación y cobro de tarifas etc..

\*Tendencia a generar desorganización e inclusive improvisación en atención y prestación de los servicios ofrecidos y que esto se refleje en los juicios y consideraciones de los usuarios, derivado de la subjetividad con la que el personal realiza sus funciones, por la carencia de una estructuración definida que permita estandarizar las acciones en la atención al usuario.

\*Que se presenten falencias en cuanto a la incorporación del nuevo talento humano ya que se omiten procedimientos en el proceso de la administración del personal, como por ejemplo el de no proporcionarle información en su inducción, con la que le sea factible identificar misión, visión, objetivos etc. de manera que dicha situación conlleva inevitablemente a que el nuevo integrante sea absorbido, se amolde y quede inmerso en el ambiente existente con lo que a su vez se pierde la posibilidad de que aporte sus iniciativas, su osadía, sus perspectivas innovadoras que contribuyan al mejoramiento de las actuales condiciones y que en general remueva el statu- quo.

\*Que consiente o inconscientemente se da un trato desigual, discriminatorio y excluyente en la atención ya que el talento humano encargado de establecer contacto directo con los usuarios no tiene acceso a un proceso predeterminado y escrito que les sirva de guía y soporte para procurar actuar de igual manera con cualquier tipo de usuario, esta situación debería presentarse particularmente en la atención funcional ya que en la atención técnica dependerá del problema y la necesidad específica e individual de cada paciente.

\* Actitud laboral del talento humano de la IPS enfocado hacia las actividades y tareas rutinarias limitando su desempeño e impidiendo el trabajar en función del cliente, lo cual implica priorizar la importancia de pensar siempre primero en su satisfacción generándole el máximo de valor agregado.

\* Improvisación e incompetencia en la sustitución y reemplazo que puede suceder en caso de ausencia de cualquier persona responsable de la prestación de servicios, ya que no existen procedimientos estandarizados que faciliten la realización de las funciones del cargo vacante.

2. Se carece de planeación formal y escrita que describa el procedimiento de asignación de citas por anticipado, lo cual implica:

\*Que se refleje improvisación en la prestación de los servicios ya que los usuarios en muchas ocasiones deben esperar por la atención técnica del profesional en salud (medico- odontólogo y bacteriólogo).

\*Que no sea posible manifestar con anticipación al usuario de la cancelación o modificación de la atención técnica debido a la ausencia imprevista del personal encargado de cualquiera de los servicios en salud.

\* Subutilización de la línea telefónica, la cual contribuiría a complementar los servicios en el sentido de que a través de ella se puede recordar al usuario el día y la hora de su próxima cita, o que ellos tengan la posibilidad de reservar, confirmar, modificar o cancelar la asignación de citas médicas. Adicional a esto permitir que los usuarios manifiesten su inconformismo, quejas y reclamos ante una dependencia de atención y servicio al cliente.

3. No se aplican los enfoques administrativos de “trabajo en equipo” y “priorización de la satisfacción del cliente” ya que el talento humano desconoce el establecimiento de los objetivos comunes que direccionan el funcionamiento de la Institución. Esto conlleva a que ellos se preocupen por la realización de objetivos individuales que a su vez pueden causar rivalidades y conflictos personales que influyen en la atención y prestación de los servicios. De este aspecto se derivan las siguientes consideraciones:

\*No se posibilita la eliminación de conductas y comportamientos arraigados ya que ante el desconocimiento de objetivos y propósitos generales se prefiere continuar realizando las actividades como siempre se han hecho y estar inmerso en el ambiente organizacional creado, que intentar modificar los hábitos y redireccionar la situación que prevalece, por ejemplo, esperar a que los clientes lleguen, ser impuntuales en el cumplimiento de citas, conformarse con la situación actual, no intentar por lo menos resolver los problemas y requerimientos de los usuarios y permitir que se marchen insatisfechos, esperar a que otros propongan alternativas de solución etc.

\*No se identifican fácilmente factores que motiven el accionar laboral y de desempeño del talento humano de la IPS, y por lo tanto, se disminuye el sentido de pertenencia y compromiso con la Institución y sus objetivos.

\*Centralización y unilateralidad en la toma de decisiones en las que posiblemente traería mayores ventajas si se realizara a manera de consenso y con la participación de la mayoría, ya que por lo general afectan directa o indirectamente a todos y cada uno de los integrantes de la IPS.

\* Se tiende a generar un ambiente inmutable y estático que impide el crecimiento y la eficiencia en el desempeño laboral, es decir, disminución de la competitividad.

\* Se limitan las posibilidades de generar procesos de participación y la realización de propuestas e ideas por parte del talento humano las cuales pudieran convertirse en fuente estratégica para contrarrestar los inconvenientes que se presentan en el desarrollo de las actividades y además puede servir como factor motivante y que estimule la creatividad del talento humano en la solución de conflictos.

\* Es escasa la visión en cuanto a que se genere crecimiento en la actividad funcional y productiva, es decir, el pasar de una situación de subsistencia y permanencia en el mercado a un estado de proyección y liderazgo en el mismo.

\* No existe una retroalimentación adecuada y completa en el flujo de información ya que esta se da en un solo sentido y más específicamente para recibir órdenes lo que impide que la comunicación sea clara y eficiente.

## **2.2. DIMENSION TANGIBLE EN EL SERVICIO**

Compuesta tanto por la presentación de los servicios como por la presentación de las instalaciones, herramientas y equipos requeridos para garantizar la óptima prestación de los servicios. De manera que aquí el usuario puede evaluar características del lugar, condiciones de higiene, iluminación y ventilación, es decir, la generación de ambientes agradables y acordes con sus expectativas. A continuación se mencionan deficiencias detectadas en lo referente a éste tema:

\* Es perceptible la necesidad que existe de mejorar la parte exterior de las instalaciones de la IPS ya que es la primera impresión que visualizan y asimilan los usuarios. Esto considerando la dificultad para identificar por parte de los usuarios la existencia y ubicación de una IPS en las instalaciones de la CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES, ya que no es visible para el público la razón social y un logotipo o una imagen más llamativa y coherente con los servicios que presta esta Institución.

\* Situación similar a la anterior se evidencia en la parte interior de esta Institución en donde la señalización que existe es deficiente ya que los letreros o rótulos con los que se identifican las diferentes dependencias que constituyen a su vez los diferentes servicios que se ofrecen en la IPS, son muy pequeños y poco expresivos lo cual incide en la confusión y desorientación de algunos usuarios para ubicarse y recibir una rápida atención. Adicional a esto no existe un rótulo que identifique a la dependencia encargada en la actualidad de la atención y servicio al cliente ( área de recepción) que les proporcione información útil para sus necesidades. Esta situación es quizás la que mas disgusta a los usuarios pues ellos tienden a considerar o presentir que no son importantes para la Institución al no contar con alguien que los atienda y oriente de manera oportuna.

\* Otro aspecto que influye en el inconformismo de los usuarios, es la falta de una adecuada, cómoda y bien dotada sala de espera, de manera que sea más llevadera la permanencia de quienes van a recibir la atención de los profesionales de la salud. Esto considerando que una Institución no debe limitarse a pensar en solo ofrecer sus servicios sino que además debe pensar en las personas que pagan por esos servicios con el fin de generar mayor satisfacción.

\*Se evidencia la falta de inversión en nuevos instrumentos y equipos que faciliten la prestación de servicios que hoy en día no es posible realizarlos, esto contribuirá a aumentar la satisfacción del cliente ya que se evitaría remitir a otras instituciones y a su vez incrementar la demanda por los servicios de salud.

\* En la facturación y cobro por los servicios recibidos se presenta una situación deficiente en la presentación de los servicios, ya que los usuarios consideran que no existe la asignación de precios fijos y previamente establecidos, tanto para las consultas médicas y de odontología, y los respectivos tratamientos, como para los diferentes tipos de exámenes que se realizan en el área de Laboratorio Clínico, considerando que no es visible una lista de precios, además de esto les causa mayor incertidumbre cuando eventualmente se otorgan rebajas o cuando deben pagar después de que hayan recibido la atención técnica del profesional requerido, entonces para minimizar la desconfianza que se genera como consecuencia de estas acciones se debe aclarar y concertar de la mejor forma con el cliente y basándose en que el hecho de rebajar no es una garantía absoluta de satisfacer al cliente ya que esto lo que más crea en realidad es malas interpretaciones y sensaciones de disminución de la calidad en los servicios.

\* La institución carece de mecanismos que permitan la identificación de clientes potenciales esto implica:

- La inexistencia de una base de datos donde se registre la utilización reiterada de los servicios por parte de los usuarios.

- Que no sea posible identificar de una manera ágil cuales son los servicios de mayor demanda.

-No se facilita la aplicación de políticas que estimulen de alguna manera la fidelidad y el incremento de la demanda por los servicios que se ofrecen.

## Capítulo III

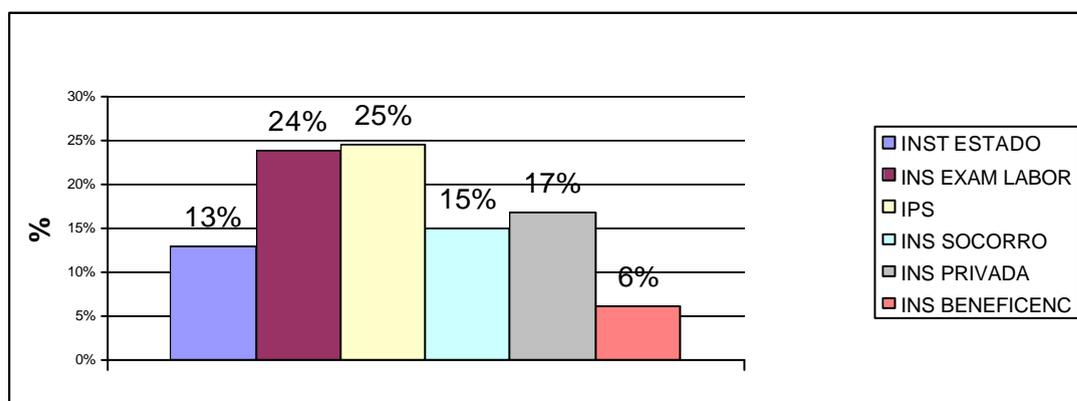
### 3. DIAGRAMACION Y ANALISIS DE INFORMACION PRIMARIA

El siguiente análisis proviene de las respuesta que los usuarios de los servicios en salud designaron a los interrogantes contenidos en el formato de encuesta (ver anexos), las cuales a su vez se obtuvieron de abordar a los usuarios posteriormente después que ellos recibieran la atención y prestación de los servicios en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales. Además se presenta un análisis o descripción de las respuestas otorgadas por el Talento Humano de ésta institución a los interrogantes propuestos en la realización de la entrevista (ver formato de entrevista en anexo N° 2).

#### 3.1. DIAGRAMACION Y ANALISIS DE ENCUESTAS REALIZADAS A USUARIOS DE SERVICIOS EN SALUD:

1.La siguiente representación gráfica refleja el concepto que tienen los usuarios sobre la Cruz Roja Colombiana de Ipiales, con ella es posible inferir que no existe un concepto que contenga una mayor representatividad entre los propuestos en el formato de encuesta, ya que no se presentan distancias significativas entre la distribución de porcentajes, así tenemos que el 25% de los encuestados la consideran como una institución que presta servicios en salud, luego un porcentaje no muy distante que es del 24% la consideran como una institución que realiza exámenes de Laboratorio clínico, el 17% de los usuarios la consideran como una institución privada, en tanto que un 15% la consideran como una institución de socorro, luego para el 13 % de los usuarios es una institución del estado y tan solo el 6% la consideran como una institución de beneficencia ya que todas maneras las personas encuestadas visitaron las instalaciones por servicios de salud y les cobraron por ellos.

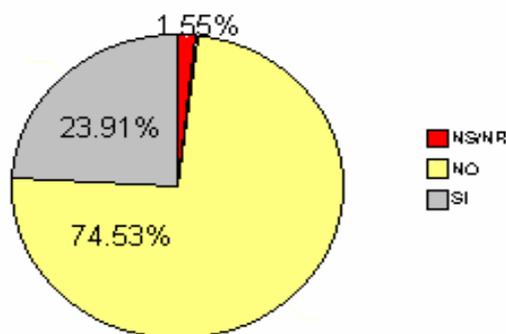
Figura 1. CONCEPTO SOBRE CRUZ ROJA



Fuente esta investigación

Esto conlleva a establecer que no se tiene un concepto generalizado y que la tendencia es a que se presente ambigüedad en los usuarios para identificar a la Cruz Roja Colombiana de Ipiales. Situación posiblemente derivada del hecho que en las mismas instalaciones funcionan tanto la Oficina de Socorrismo, Cruz Roja Francesa y la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales y que además se carece de aspectos que diferencien a simple vista la realización de estas dos actividades como por ejemplo de llamativos logotipos o señalizaciones etc.

2. Figura 2. CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS EN LA I.P.S

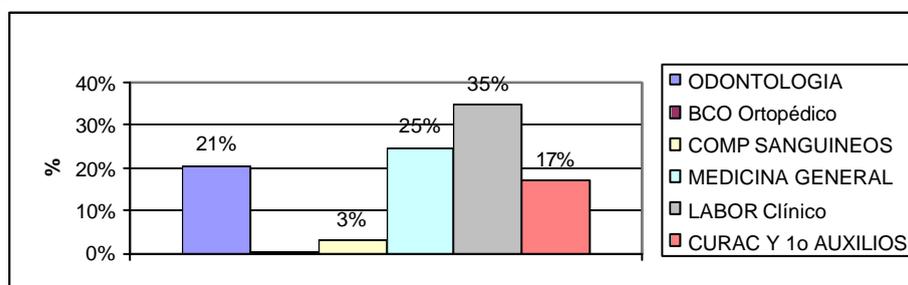


FUENTE: esta investigación

Este gráfico muestra que existe un gran desconocimiento del portafolio de servicios que tiene a disposición la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales. Ya que solo el 23,91 % de los encuestados manifiestan conocer todos los servicios que ofrece la institución mientras que el porcentaje restante que es de 74,53 % no los conocen en su totalidad es decir tienen conocimiento de la existencia de algunos de ellos.

3. El siguiente gráfico muestra la frecuencia con que los diferentes servicios, que pertenecen a la atención técnico asistencial fueron requeridos por los usuarios en salud.

Figura 3. SERVICIOS REQUERIDOS EN LA IPS

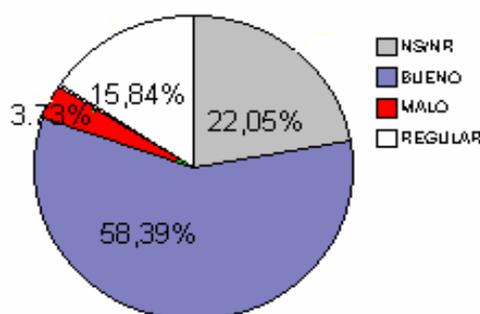


Fuente esta investigación

El servicio con mayor requerimiento fue el de la realización de exámenes de Laboratorio clínico con un porcentaje del 35%, el 25% de los encuestados visito a la institución por el servicio de médico general, el 21 % por el servicio de Odontología, el 17% por el de curaciones y primeros auxilios, en tanto que un 3% de los encuestados manifiestan que utilizaron el servicio de aprovisionamiento de componentes sanguíneos pero en realidad ellos están confundiendo este servicio con el servicio que realmente frecuentaron que es el de Laboratorio Clínico consideración que deriva del hecho que aún este servicio no se ha implementado.

#### 4. Calificación de la atención y comportamiento del Talento Humano de la IPS de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales:

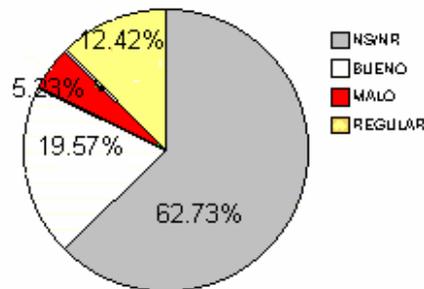
a. Figura 4. CALIFICACIÓN DE RECEPCIONISTA



Fuente esta investigación

Para el 58,39 % de los encuestados la calificación a la atención y comportamiento de la Recepcionista es de Bueno, el 15,84 % manifiesta que es regular y el 3.73 %, considerando que la sumatoria de estos 3 porcentajes es de 77.95%, éste corresponde al total de usuarios que evaluaron éste desempeño funcional en tanto que el restante porcentaje de 22.05%, no evaluaron, se puede inferir que es la persona que más establece contactos directos con los usuarios y/o clientes de servicios en salud (en relación a porcentajes de evaluación del resto de recurso humano abajo descritos) esto ratifica la relevancia de este cargo para el proceso de atención y servicio al cliente y la trascendencia que se puede generar al ser eficientes o no, en establecer la primera interrelación con los usuarios ya que representa para ellos la primera impresión e imagen que quedara gravada en su subconsciente sobre la Institución además, es posible establecer entonces que el porcentaje de insatisfacción en éste aspecto es de 19.67% (sumando porcentaje de regular y malo).

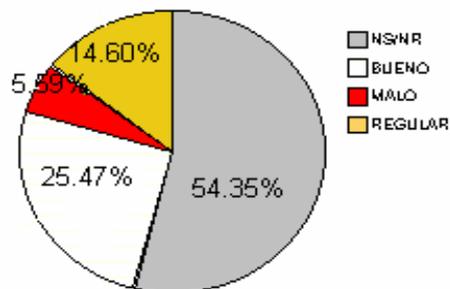
b. Figura 5. CALIFICACIÓN ODONTOLOGO



Fuente esta investigación

Esta gráfica permite establecer del 37.22% , porcentaje que deriva de la sumatoria de (19.57%, 12.42% y 5.23%) y que corresponde a los usuarios que calificaron la atención y comportamiento de la Odontóloga se presenta inconformidad del 17.65% (sumando 12.42 y 5.23%) y para el 19.57 % de los encuestados la calificación de su desempeño es de bueno. En tanto que el porcentaje mas representativo que es de 62,73% corresponde a usuarios de otros servicios.

c. Figura 6. CALIFICACIÓN DE MEDICO GENERAL

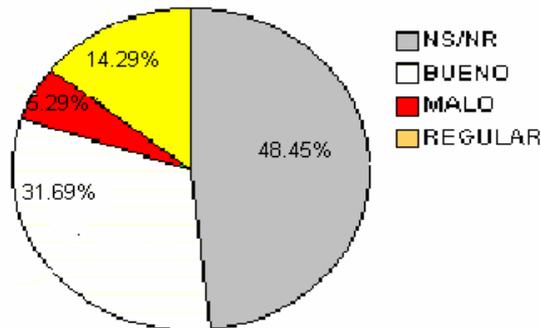


Fuente esta investigación

Similar a la anterior ésta gráfica muestra que el porcentaje mas representativo que es de 54.35% corresponde a usuarios del resto de servicios ofrecidos en la I.P.S además que el porcentaje total de encuestados que calificaron la atención y comportamiento del Médico es de 45.66%(sumando 25.47%, 14.6 % y 5.59%) de éste porcentaje el 25.47% califican como bueno la atención y comportamiento del médico, el 14.60% como regular y el 5.59 % como malo, luego el porcentaje de

usuarios inconformes con este servicio de medicina general es de 20.19% (sumando 14.6 % y 5.59%).

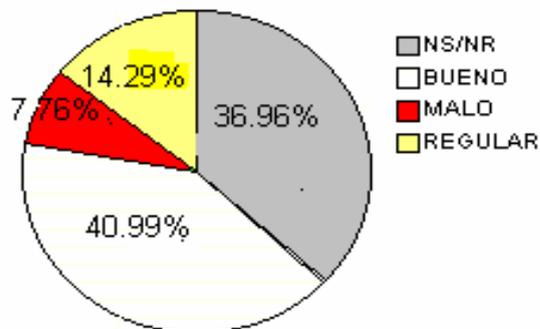
**d. Figura 7. CALIFICACIÓN DE ENFERMERA**



Fuente esta investigación

De éste gráfico se puede determinar que la sumatoria de los tres porcentajes que corresponden a calificaciones a la atención y comportamiento que los encuestados otorgan a la enfermera es de 51.27% (cifra porcentual que se obtiene de la sumatoria de 31.69%,14.29% y 5.29%) de dicha cifra porcentual el 31.69 % califican como bueno la atención y comportamiento de la enfermera y por tanto el porcentaje de insatisfacción es del 19.58% y que es la sumatoria de 14.29% que corresponde a calificación de regular y de 5.29% de calificación malo. En tanto que el 48.45% corresponden a usuarios que no calificaron ésta opción.

**e. Figura 8. Calificación Auxiliar de Laboratorio Clínico**

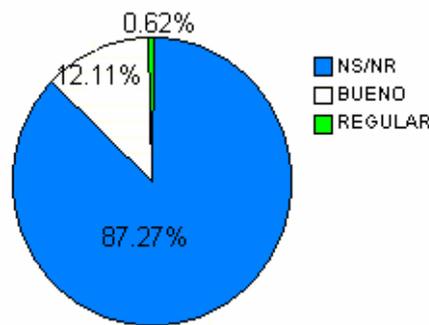


Fuente esta investigación

Esta gráfica muestra que el porcentaje más representativo es de 40.99% y que corresponde a la calificación de bueno, que los encuestados atribuyen a la atención y comportamiento de la auxiliar de Laboratorio Clínico, luego el 14.29% que corresponde a calificación de regular y el 7.76% que corresponde a la calificación de malo, la adición de estos 2 porcentajes (14.29% Y 7.76%) representa la insatisfacción de los encuestados con la atención y comportamiento de la auxiliar de Laboratorio Clínico y que es del 22.05 %.

En este caso se asigna la calificación a esta funcionaria y no a la Bacterióloga debido a que la primera es la que más contactos establecen con los usuarios y/o clientes, tanto en la toma y realización de exámenes de laboratorio como en la entrega de resultados luego la función de la bacterióloga es más imperceptible o difícil de evaluar por parte de los usuarios de esta clase de servicio. El porcentaje restante que es de 36.96% corresponde a usuarios que no calificaron esta opción.

f. Figura 9. CALIFICACIÓN DIRECTOR EJECUTIVO



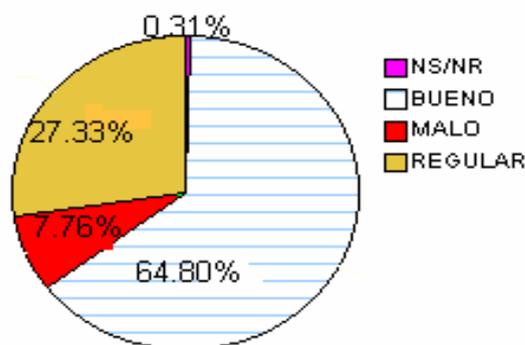
Fuente esta investigación

A diferencia de las anteriores gráficas las cuales también constituyen al interrogante número 4 del formato de encuesta empleado para la recopilación de información primaria, en ésta se perciben muy claramente 2 porcentajes representativos el mayor de ellos, que es de 87.27% corresponde a usuarios que no calificaron la atención y comportamiento del Director Ejecutivo quizás por que jamás interactuaron directamente con él durante el desarrollo del proceso de atención y servicio al cliente y el otro porcentaje que es de 12.11% y que corresponde a la calificación de bueno otorgado por el reducido número de usuarios que establecieron contactos con el Director o Directora Ejecutiva. Por último mencionamos un porcentaje que no tiene incidencia y que es de 0.62%.

5. La siguiente representación gráfica indica la calificación que en general los usuarios encuestados otorgan en la escala de valor de Bueno, Regular y Malo a la atención y los servicios que recibieron en la institución, dicha calificación contiene la valoración que ellos dan tanto a la atención funcional, a la atención técnica y a

la dimensión tangible, bien sea que ellos las tomen en conjunto o de manera individual cada aspecto mencionado, lo relevante aquí es que esta distribución muestra la calificación general del proceso de atención y servicio al cliente como un todo permitiendo determinar la eficiencia y optimización de dicho proceso.

Figura 10. CALIFICACIÓN GENERAL DEL SERVICIO RECIBIDO

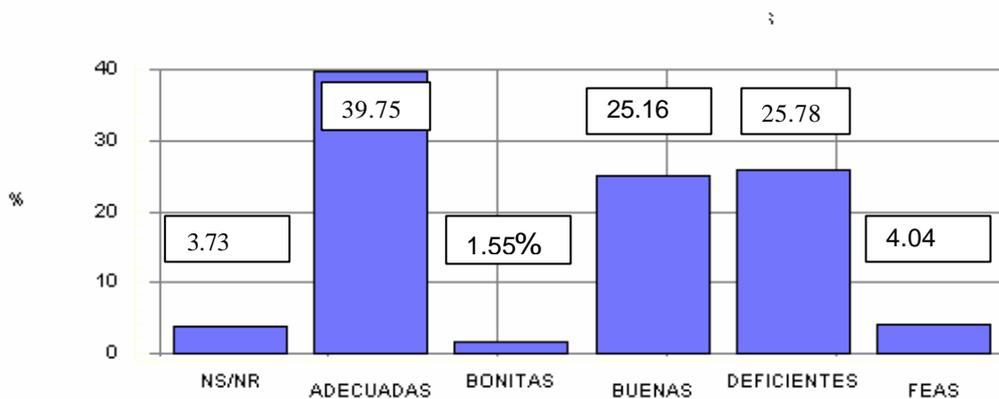


Fuente esta investigación

Así entonces se observa que un 64,8% de los usuarios y/o clientes encuestados dan una calificación de bueno, luego un 27,33% califican de regular y un 7,76%, califican como malo, esto 2 últimos porcentajes (27.33% y 7.76%) representan sumados la ineficiencia en el proceso de atención y servicio al cliente que es de 35,09%; considerando que los encuestados que otorgan esa calificación de regular se van igual de insatisfechos que los que otorgan la calificación de malo ya que ninguno de los dos sectores colmo completamente sus expectativas. Esta situación refleja la necesidad de mejorar este proceso para disminuir los niveles de inconformidad descritos, y para ello se requiere identificar y reconocer las deficiencias ya que esto garantizara en gran medida generar la disponibilidad requerida para el mejoramiento continuo.

**6.** La siguiente gráfica indica el concepto que los usuarios encuestados tienen sobre la apariencia física de la institución tanto el exterior como dentro de las instalaciones, de manera que ellos reflejan en sus respuestas consiente o inconscientemente la evaluación que dan al aspecto tangible del proceso de atención y servicio al cliente, por que su valuación no se limita al concepto de instalaciones sino a todos los aspectos que se pueden percibir a primera vista.

Figura 11. CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES



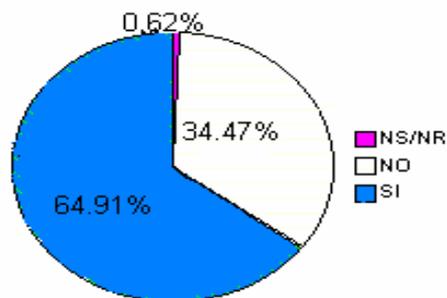
Fuente esta investigación

Para el 39,75% de los encuestados la presentación de las instalaciones les parecen adecuadas concepto con el que es posible inferir que para ellos este aspecto es un tanto regular, apropiado y que podría mejorarse; consideración que ratifica el porcentaje de 25,78% que corresponde a los usuarios que manifiestan que las instalaciones son deficientes, de manera que se hace aun mas evidente la insatisfacción que se genera en la dimensión tangible del servicio.

Luego en su orden aparece el porcentaje del 25,16% que corresponde a los usuarios que consideran que son buenas las instalaciones, de manera que en comparación a la sumatoria de los dos porcentajes anteriores ( $39.75\% + 25.78 = 65,53\%$ ) se puede observar que existe una notable diferencia entre los que están totalmente conformes y los que infieren se debería mejorar las instalaciones y todos los aspectos relacionados con este concepto. Con respecto a los restantes porcentajes que por ser inmensamente bajos en relación con los antes mencionados no influyen en las anteriores consideraciones aquí expuestas.

7. Con respecto a la información que proporciona éste interrogante es posible establecer que corrobora las respuestas dadas en la pregunta número 5 antes analizada, por tratarse de una pregunta filtro la cual permite identificar la coherencia que imprime el encuestado al responder el cuestionario planteado.

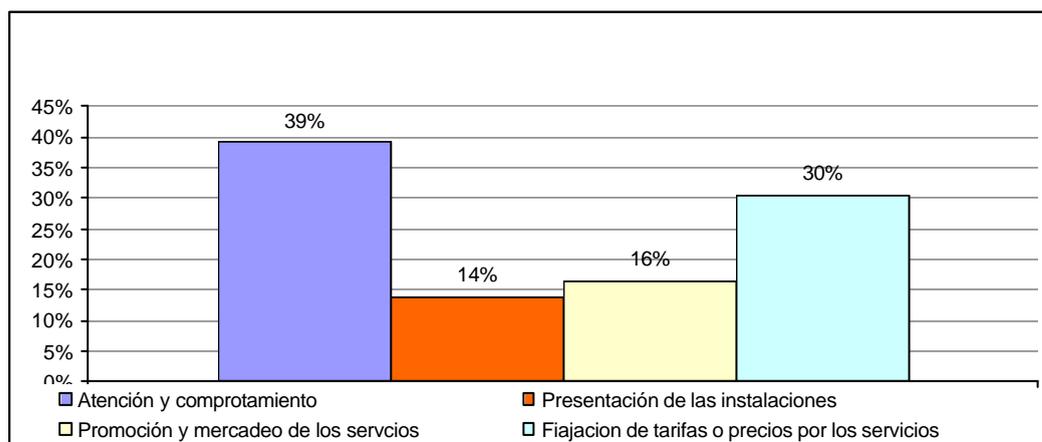
Figura 12. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON EL SERVICIO



Fuente esta investigación

En este sentido la distribución porcentual de esta gráfica muestra si somos totalmente eficientes en la realización del proceso de atención y servicio al cliente o no, ya que aquí se presentan 2 alternativas influyentes en la plena satisfacción del usuario y/o cliente y entonces se observa que el 64,91% de los encuestados están conformes por la atención y el servicio que recibieron en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales, en tanto que el 34,47 % manifestaron que no están conformes, dicho porcentaje aunque aparenta ser mínimo no se debe subestimar de todas maneras se trata de usuarios que se fueron insatisfechos y que ponen en evidencia reiterando lo anteriormente descrito que existen deficiencias las cuales se pudieron presentar tanto en la atención funcional del proceso, en la atención técnico asistencial o en la dimensión tangible del servicio, de manera que se debe disminuir en lo mínimo posible este porcentaje que representa deficiencia en el proceso en estudio, mala calidad e insatisfacción. El complemento de estos porcentajes es poco representativo (0.62 %) y corresponde a usuarios que no contestaron esta pregunta.

8. Figura 13. ASPECTOS QUE SE DEBEN MEJORAR



FUENTE ESTA INVESTIGACION

La anterior grafica muestra que el 39% de los usuarios y/o clientes que están inconformes con la atención y el servicio recibido de la Institución manifiestan que se debería mejorar en la atención y comportamiento del talento humano, esta apreciación ratifica la importancia que cortienen las actitudes, comportamiento y acciones del personal encargado de establecer contactos e interrelacionarse con el usuario que luego pasa a ser paciente y por ultimo debe de considerarse como cliente fiel. Otra cifra porcentual muy representativa es del 30% y que corresponde a usuarios que están inconformes con los precios pagados por los servicios recibidos quizás por que ellos consideran que la atención y prestación de los servicios no fue optima y entonces no se justifica pagar altos precios o por que al realizar una comparación de precios de la competencia encuentran que en otras instituciones les hubieran cobrado menos, de manera que se requiere corroborar estas consideraciones para identificar mas objetivamente la causa del inconformismo. Para el 16% de los encuestados se requiere incrementar la realización de campañas de promoción y mercadeo de los servicios, lo cual indica por un lado que todavía no existe un conocimiento generalizado sobre el portafolio de servicios que la institución dispone y en otro sentido esta situación puede ser considerada como una oportunidad ya que tiende a reflejar que los usuarios y/o clientes que conforman este porcentaje, quedaron conformes con la atención y servicio que recibieron en la I.P.S y entonces muestra que ellos recurrirían a otros servicios que disponga o se ofrezca en la Institución. El porcentaje restante que es del 14% corresponde a encuestados que manifiestan no estar conformes con la presentación de las instalaciones de manera que esto evidencia el mejoramiento de la parte tangible o perceptible del proceso de atención y servicio al cliente.

### **3.2. ANÁLISIS DE ENTREVISTA REALIZADA AL TALENTO HUMANO DE LA IPS:**

1. ¿Cuál es la definición que da Ud. al Usuario y /o Cliente de la IPS de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales?

Las respuestas proporcionadas por el talento humano de la IPS, en lo que respecta a este interrogante se asemejan entre si, en que el concepto que tienen de Usuario Y/o cliente es : “personas que requieren y solicitan servicios en salud y que nuestra obligación es proporcionar alternativas de solución a las necesidades que ellos manifiesten”.

Esta consideración generalizada conlleva a deducir que es limitado el concepto que el talento humano otorga al usuario de la IPS, ya que lo contextualizan solamente en el campo de la atención técnica, es decir que satisfacerlos implica ante todo solucionarles el problema de salud por el cual solicitan atención, ignorando los aspectos que anteceden o se dan con posterioridad a la realización o ejecución a dicha atención. Los aspectos omitidos son los que conforman la atención funcional y operativa (dimensión interpersonal y administrativa) del proceso de atención y servicio al cliente.

2. Para usted, ¿cuales son los objetivos que tienen prioridad de ejecución en la IPS?

Los objetivos de mayor prioridad de ejecución según el talento humano de la IPS son:

- Brindar atención en salud de acuerdo con los servicios que soliciten los usuarios o pacientes.
- Prevención de enfermedades.
- Calidad en los servicios de salud.
- Incrementar la demanda por los servicios de salud.
- Promoción de servicios de salud
- Liderazgo en el sector de salud en Ipiales

La descripción de estos objetivos ratifican lo anteriormente consignado en la pregunta número 1, es decir que se infiere o se percibe que ellos tienen una visión parcializada la cual se direcciona al campo de acción técnico asistencial que en general se define como la “interacción que se genera entre usuario que en esta etapa del proceso pasa a ser paciente y el profesional especializado en el problema específico de salud que el paciente presente”. De manera que ninguno de ellos manifestó por ejemplo un objetivo como el de:

- Establecer la mejor interacción de cordialidad y disponibilidad con el usuario.
- Promover la atención rápida y oportuna a los requerimientos de los usuarios.
- Generar ambiente agradable durante la permanencia del usuario, etc.

De esto se infiere que en la IPS no se han establecido objetivos que promuevan la plena satisfacción de los usuarios de servicios en salud o que no se han divulgado de manera eficiente. Ya que si se otorga la relevancia que se merece a éste aspecto en mención subsecuentemente se conseguirán los otros objetivos planteados.

3. ¿Usted Considera que en ésta institución se trabaja en función del Cliente? ¿Por qué?

Con respecto a éste interrogante el talento humano de la IPS manifiesta que, “en la institución Si se trabaja en función del cliente” y las razones más comunes por las que ellos consideran que se da éste enfoque son:

-Porque desde punto de vista ético es una obligación satisfacer las necesidades de los usuarios en salud.

-Porque el desempeño de las actividades tienen como último fin satisfacer los problemas de salud de los pacientes.

-Porque se debe proporcionar la mejor atención en salud a quienes soliciten sus servicios.

-Porque en la institución se promueve la prevención de enfermedades

De estas consideraciones se puede inferir que el talento humano de la IPS tiene como base de sus justificaciones la atención en salud ósea se refiere al cumplimiento de la dimensión técnico asistencial del proceso de atención y servicio al cliente y entonces que para complementar el real direccionamiento hacia el enfoque en función del cliente se requiere consideran tanto los aspectos de la dimensión interpersonal y administrativa con el usuario y /o cliente y la dimensión tangible del servicio.

4. ¿Usted considera que es eficiente la realización del proceso de atención y servicio al cliente en la institución? ¿Por qué ?

En lo que respecta a esta pregunta ellos están de acuerdo en que si es eficiente el proceso de atención y servicio al cliente, reiterando que todos realizan sus funciones con el propósito de solventar las necesidades o problemas de salud que los usuarios o pacientes presenten; pero también, advierten que el usuario o paciente puede sentirse inconforme o insatisfecho por cualquier circunstancia, ya que se manifiesta que hoy en día los usuarios de servicios en salud son cada vez más exigentes y que por tanto, resulta muy complicado satisfacerlos a plenitud, en general, se puede deducir que ellos no están completamente convencidos de la afirmativa que dan a éste interrogante.

5. ¿Usted considera que se debería mejorar el proceso de atención y servicio al cliente en la IPS de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales?.Mencione en que aspectos.

En las respuestas otorgadas a ésta pregunta existe una consideración generalizada ya que para el talento humano de la IPS se deben mejorar siempre los procesos ante la inevitable evolución de necesidades y expectativas de los usuarios de servicios en salud y también para dar cumplimiento a las exigencias de los estándares de calidad, de manera que esta consideración permite establecer que el talento humano de la institución manifiesta que tiene disposición al cambio y que para implementar modificaciones a éste proceso se requiere entonces determinar e identificar las falencias y omisiones para luego proponer acciones correctivas que garanticen eficiencia en el proceso.

Los aspectos mencionados son:

-Adquisición de equipos para la prestación de servicios adicionales como electrocardiogramas, radiografías.

-Prestación de otros servicios como el de psicología, optometría, etc.

-Incrementar la publicidad y mercadeo de los servicios utilizando los medios de comunicación existentes.

-Mejorar la presentación de las instalaciones.

## Capítulo IV

### 4. ANALISIS ESTRATÉGICO

La realización de este análisis deriva de la aplicación del instrumento metodológico conocido como Matriz DOFA, la cual se caracteriza por ser una forma práctica de presentar información interna y externa sobre una situación en particular y en este caso es el análisis del proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales. Dicha información consiste en la descripción de diferentes factores, los cuales son empleados para el cruce de variables( Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y amenazas) del que se obtendrán diferentes estrategias.

#### 4.1. FORTALEZAS:

- Contratación de personal idóneo, cualificado y de experiencia en la prestación de los diferentes servicios que ofrece la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales.
- La importancia que otorga el área administrativa de la institución a la optimización y eficiencia en la prestación de los servicios y satisfacción de los usuarios y/o clientes considerando que es primordial incrementar al cartera de clientes satisfechos.
- Cumplimiento de requerimientos y exigencias legales para el normal funcionamiento de la institución.
- Disposición del Talento humano de la I.P.S para participar en procesos de evolución y cambio en la atención y prestación de servicios.
- Aprovechamiento de las herramientas, equipos y suministros destinados para la prestación de los servicios.
- Eficiente atención y entrega en el menor tiempo posible de resultados de exámenes y pruebas realizados por el área de Laboratorio Clínico.
- Existencia y actualización de herramientas administrativas como portafolio de servicios, definición de misión, visión y manual de funciones.
- Planeación y realización de campañas y brigadas de promoción de servicios y prevención de enfermedades.
- Establecimiento de tarifas y precios de servicios justos y accesibles.

#### **4.2. DEBILIDADES:**

- Escasa realización de actividades de integración del talento humano lo cual influye en la desmotivación para su desempeño laboral.
- Desconocimiento de la importancia que implica la designación de una área funcional específicamente para la atención al cliente, donde éste pueda manifestar las sugerencias, quejas y reclamos sobre la atención y los servicios recibidos.
- La sala de espera no es muy confortable y bien dotada con elementos que hagan más llevadera la permanencia de los clientes en la institución.
- Señalización poco llamativa tanto en la parte exterior como dentro de las instalaciones que permitan fácil acceso, ubicación y reconocimiento de la institución, de sus diferentes áreas funcionales y servicios que se tienen a disposición.
- Informalidad y disparidad en el desarrollo de la atención funcional que precede o complementa a la atención técnico asistencial la cual debe ser a su vez muy personalizada y particular de acuerdo al problema de salud del paciente.
- Falta de recordación o desconocimiento de la existencia del manual de funciones, lo cual trae como consecuencia que se presente duplicidad de funciones, que no se tenga bien definidas las funciones específicas del cargo por parte del talento humano que labora en la institución y entonces que el desempeño laboral se realiza de manera empírica, subjetiva y mecánica.
- Escasa participación del talento humano en los procesos de planeación y toma de decisiones lo cual conlleva a disminuir grado de compromiso y el sentido de pertenencia con la institución.
- Deficiencias en la ejecución de las actividades ante la eventualidad de que un cargo quede cesante, además de la duplicidad de funciones y en general la necesidad de un documento formal que describa el desarrollo de los procesos que se desarrollan actualmente en la institución.
- No se ha conformado una base de datos que registre la relación de clientes fieles para establecer el mercado objetivo e identificar la preferencia por los servicios.
- No se ha establecido de manera formal el otorgamiento de citas programadas por anticipado mediante la utilización de la línea telefónica.

-Escasa inversión en la adquisición de nuevas herramientas y equipos que contribuyan al mejoramiento de la atención técnico asistencial y a la prestación de servicios adicionales a los existentes.

#### **4.3. OPORTUNIDADES:**

- Deficiente atención y prestación de servicios por parte de otras instituciones de salud.

-Buena imagen, de prestigio y reputación que posee en todos los niveles la Cruz Roja Colombiana.

-Ampliación del portafolio de servicios de acuerdo a necesidades de los usuarios de servicios en salud.

- Gestión administrativa para la realización de contratos con E.P.S.

-Exigencia de calidad en la atención y prestación de servicios a través de estándares de calidad según la normatividad legal colombiana para la instituciones prestadoras de servicios en salud.

-Establecimiento de comunicación directa y accesible entre personal técnico y operativo con la administración de la I.P.S.

-Ubicación geográfica central, de fácil y rápido acceso para los usuarios.

-Ampliación del campo de acción para la atención y prestación de los servicios.

- Incremento de la demanda por los servicios en salud.

-Visión y conocimiento de la perspectiva que implica potencializar y sobredimensionar la importancia de la satisfacción del cliente para la institución por parte de la área administrativa de la misma.

#### **4.4. AMENAZAS:**

-Saturación del mercado por la proliferación de I.P.S en la ciudad de Ipiales.

- Incremento del grado de exigencias y requerimientos de los usuarios en salud.

-Ampliación de la cobertura del régimen subsidiado.

-Deterioro y disminución de la calidad en la atención y prestación de los servicios en ésta institución.

-Presentación de modernas instalaciones, dotadas con equipos e instrumentos de alta tecnología, lo cual incide en gran medida en la preferencia de los usuarios de servicios en salud, ya que una buena presentación genera una positiva imagen y confianza.

-Monopolio y toma de decisiones unilaterales e independientes en la designación, selección y contratación de I.P.S, por parte de la unidad Municipal para proporcionar atención en salud a los usuarios que están bajo su responsabilidad.

- Establecimiento de una falsa autoestima institucional asumiendo que “todo esta bien” y “que los clientes se van satisfechos con lo que les proporcionan ”.

- Innovación y aplicación del enfoque hacia el cliente por parte de otras instituciones de salud, mientras que en ésta institución se permanece con el enfoque hacia las actividades.

-Actitud escéptica del personal para enfrentar los cambios y las nuevas propuestas de hacer las cosas, continuando con la permanencia de paradigmas y convencionalismos arraigados e inmodificables.

#### **4.5. ESTRATEGIAS**

##### **4.5.1. ESTRATEGIAS FO**

-Incrementar la divulgación de los servicios disponibles a través de la divulgación visual como la ubicación de pasacalles, realización de carteleras, panfletos y publicidad por los diferentes medios de comunicación.

-Resaltar la preponderancia que tiene la eficiencia en el desarrollo de las funciones del área de recepción, ya que en ella se establece en primer contacto personal entre institución y usuario y por tanto la primera impresión que se conforma en el subconsciente de él.

-Ampliar el campo de acción y promover que la institución sea itinerante, sobretodo en la realización de actividades de medicina preventiva.

##### **4.5.2. ESTRATEGIAS FA**

-Promover el desarrollo de programación de citas por anticipado para disminuir el tiempo de espera e incrementar la actitud de respuesta ante los requerimientos de los usuarios y/o clientes.

-Establecer la cultura del empoderamiento que permita al talento humano tomar decisiones rápidas, que se evite el conducto regular y en general se agilice el servicio.

-Incrementar la frecuencia de reuniones e integración participativa del recurso humano de la institución.

#### **4.5.3. ESTRATEGIAS DO**

-Destinación de un área específica que cumpla las funciones de atención y servicio al cliente, con la cual se fomente la activa participación de los clientes y/o usuarios.

-Realizar el manual de procedimientos y promover su recordación con el fin de agilizar el desempeño funcional del talento humano y que permita la cooperación e integración de actividades.

-Inversión en la dotación de una mejor sala de espera, en herramientas y equipos que tengan gran incidencia en la satisfacción de los usuarios.

-Sistematizar los procesos de facturación y cobro lo cual genere a su vez una base de clientes potenciales.

#### **4.5.4. ESTRATEGIAS DA**

-Promover el trabajo en equipo, ya que la responsabilidad en la atención y prestación de los servicios depende de la cohesión de esfuerzos y compromisos de todo el recurso humano, esto minimizar la búsqueda de objetivos personales.

-Generar conciencia institucional con la utilización de material visual como la utilización de carnet o escarapelas para la fácil identificación del personal por parte de los usuarios y/o clientes así como la realización de carteles, afiches y carteleras con la descripción del proceso general de atención y servicio al cliente, y de los procesos que se realizan en cada servicio, y en general con contenidos referentes a la importancia del cliente para la empresa sobre su satisfacción y la calidad en la atención y prestación de los servicios.

-Diseñar una guía de atención al usuario la cual se caracterice porque su contenido sea de fácil interpretación, con temas que contemplen definición del cliente, importancia del cliente para la institución, importancia de su satisfacción y otros temas referentes al proceso de atención y servicio al cliente.

-Privilegiar la retroalimentación en la comunicación organizacional que se genere tanto entre el talento humano de la institución como con el usuario y/o cliente.

## **CAPITULO V**

### **5 PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA I.P.S DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES**

#### **5.1 INTRODUCCIÓN**

El mejoramiento permanente de la atención y prestación de los servicios en salud, es un paradigma sustentado tanto por la normatividad legal Colombiana como por el contexto actual en el cual se desarrolla las actividades en el sector salud que es de libre competencia, libre elección e.t.c y debe constituirse en una herramienta para el crecimiento y sostenibilidad de la actividad funcional y productiva de las instituciones dedicadas a la prestación de servicios en salud.

El presente trabajo pretende representar un medio inequívoco que contribuya incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios y/o clientes que solicitan los diferentes servicios ofrecidos por la IPS de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales. Este se encuentra constituido por un contenido teórico referente a temas que inciden directamente en el proceso de atención y servicio al cliente y que puede ser considerado como un instructivo orientador dirigido al talento humano de ésta institución que es el directamente responsable de promover y realizar ajustes y modificaciones que permitan disminuir la brecha entre expectativas de los usuarios la atención y servicios que realmente se les proporciona. Adicional a este contenido se presenta un componente estratégico, el cual puede servir de referencia al área administrativa de la institución para la toma de decisiones en el proceso de atención y servicio al cliente.

## **5.2 OBJETIVOS**

### **5.2.1 GENERAL.**

Generar conciencia en el talento humano de la IPS (Operativo, Técnico Y Administrativo) de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales, sobre la importancia que tiene la eficiencia en el proceso de atención y servicio al cliente, ya que de ello depende el incremento de la satisfacción de las expectativas de los usuarios o clientes.

### **5.2.2 ESPECÍFICOS**

- Plantear un proceso ideal de atención y servicio al cliente en la IPS de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales.
- Conformar un contenido teórico con temas referentes al proceso de atención y servicio al cliente.
- Diseñar un componente estratégico que contribuya al área administrativa de la institución en la toma de decisiones concernientes a este proceso.
- Contribuir al mejoramiento del proceso de atención y servicio al cliente en la I.P.S

### **5.3 JUSTIFICACION**

Una de las formas más eficientes a través de la cual la institución se puede distinguir consiste en asegurarse de que sus usuarios y/o clientes reciban en forma constante buena atención y buenos servicios, cada vez que ellos tomen la decisión de recurrir a solicitarlos. En tal sentido es imprescindible que el Talento Humano soporte estructural y funcional de ésta institución se sensibilice y tome conciencia de la importancia que se le adjudica a su activa participación para la consecución de tales propósitos como son el de incrementar cada vez más la satisfacción y por ende proporcionar calidad en la atención y servicios, aspectos que se deben considerar desde cuando el usuario entra a la Institución, que se suceden dentro de ella e inclusive se prolongan posterior a su salida, ya que el usuario percibe, identifica y valora todas las actitudes, interacciones, comportamientos y realizaciones que se presentan durante toda su permanencia en la institución, para luego conformar juicios y percepciones que en ultimas definirán su satisfacción o por el contrario su inconformismo.

Para iniciar la implementación de el direccionamiento hacia el cliente se requiere entonces que el Talento Humano de la I.P.S perciba y comprenda el vinculo explicito que se da entre satisfacción y comportamientos, lo cual a su vez conduce a establecer que son de gran trascendencia las actitudes y disposición que se deben tener al establecer el primer contacto con los usuarios ya que de el depende la imagen y la impresión que ellos asimilen de la IPS, aspectos definitivos en la reiteración o ausencia de otras interacciones entre usuarios e institución, ya que una buena imagen e impresión implican directamente un cliente satisfecho independiente de que se haya solventado su problema, además aportara a la fidelidad , aceptación y en la divulgación favorable de la atención y prestación de servicios.

Adicional a esto se debe considerar también la necesidad de investigar constantemente las percepciones de los usuarios y/o clientes, lo cual deriva del hecho que ellos son cada vez más exigentes y que el factor de competitividad siempre creciente que se presenta también en el sector de servicios en salud así lo plantean y lo exige; ello permitirá diseñar atención y prestación de servicios acordes con las especificaciones y exigencias de los usuarios en salud y por consiguiente, incrementar la aceptabilidad y liderazgo en éste sector.

## 5.4 CONTENIDO TEORICO

### 5.4.1 EL CLIENTE Y/O USUARIO DE SERVICIOS EN SALUD

- **Definición.**

Es aquella persona que no pertenece a la institución más sin embargo, son a quienes la atención está dirigida; es “la principal razón de existencia de las instituciones prestadoras de servicios en salud”<sup>1</sup>, ello implica que imprescindiblemente es a él a quien deben estar direccionados todos los esfuerzos y el desarrollo de las funciones establecidas en dichas instituciones. “Es el propósito primordial del accionar productivo”<sup>2</sup>, de allí que cualquiera de las instituciones de salud depende absolutamente de él. Es importante considerar en este sentido que no le hacen un favor al servirlo, por el contrario, él es quien hace el favor a la institución al dar la oportunidad de que lo sirvan ya que él compensa y paga por sus requerimientos.

- **Necesidades del cliente.**

-Necesidad de ser comprendido: aquellos que toman la elección de recurrir a nuestros servicios necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva, esto manifiesta la importancia de generar actitudes de disponibilidad, cordialidad, amabilidad etc., lo cual garantiza que se está interpretando en forma correcta los mensajes que envían las emociones, actitudes y requerimientos del usuario y/o cliente.

-Necesidad de ser bien recibido: la cual radica su importancia en que ninguna persona que este tratando con usted y se sienta como una extraña, regresara o volverá por lo menos a intentar establecer contactos nuevamente, de allí que el cliente necesita sentir que usted se alegra de verlo.

-Necesidad de ser importante: el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas, a todos nos gusta sentirnos importantes, de allí que los comportamientos, actitudes, asignación de recursos y en general cualquier cosa que se realice en la institución para hacer que el invitado se sienta especial será un paso hacia la dirección correcta.

-Necesidad de comodidad: esto implica que los clientes necesitan tener la seguridad de que se les atenderá de forma óptima, un lugar destinado

<sup>1</sup> MALAGON, Gustavo. Administración Hospitalaria.

<sup>2</sup> KARL, Albrecht. La Excelencia en el Servicio.

específicamente para descansar y que permita ser mas llevadera la permanencia de él durante el desarrollo de la atención y prestación de los servicios requeridos.

Establecer e identificar las necesidades del cliente deber ser parte y objetivo fundamental en la institución, para ello se deben considerar las anteriores definiciones con el propósito de mejorar los requerimientos reales que solicita el cliente y esto contribuirá a su vez en el mejoramiento del proceso.

#### **5.4.2 IMPORTANCIA DE LA EFICIENCIA EN EL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.**

Los procesos de reforma que en el sector salud se han venido suscitando y que en la actualidad imperan, influyen directamente en que las instituciones dedicadas a la prestación de servicios en salud prioricen la satisfacción de sus usuarios y que deban sobredimensionar este aspecto, para lo cual se hace imprescindible incrementar el nivel de eficiencia en el proceso, el que a su vez sirve de instrumento o medio para disminuir la brecha que se genera entre lo que las instituciones de salud ofrecen y las verdaderas expectativas de los usuarios con lo que se asegurara incrementar la satisfacción.

Dichas reformas incluyen la recuperación de costos mediante el pago de los servicios que los usuarios y/o clientes reciben de allí que se promueve la autofinanciación de todas las empresas o instituciones dedicadas al sector salud. Esta es una de las razones por la que se genera la imperiosa necesidad de incrementar la cartera de clientes satisfechos que garanticen la competitividad y la sostenibilidad en este reñido sector; adicional a esto se presenta también la situación que implica que si no se proveen de los servicios y la atención que los usuarios exigen o sí los estándares de calidad son inferiores a los de otras instituciones, ellos poseen plena libertad para elegir a otra institución, ventaja que se presenta por la multiplicidad de opciones a la que los usuarios de servicios en salud pueden recurrir.

Las anteriores consideraciones promueven el mejoramiento de proceso de atención y servicio al cliente, ósea incrementar la eficiencia y calidad en éste, coincide con la toma de conciencia por parte de las instituciones dedicadas al sector salud de la importancia que tiene hoy en día el aspecto de satisfacción al cliente, así como las condiciones internas de operación las cuales expresen en su conjunto un alto nivel de desempeño funcional y técnico del recurso humano perteneciente a dichas instituciones.

“Incrementar la satisfacción del usuario y/o cliente significa conformidad con los requerimientos de este”<sup>3</sup>, para ello es ineludible identificar con anticipación dichas exigencias lo cual no de cabida a confusiones ni a malas interpretaciones, luego si

---

<sup>3</sup> HAROVITZ, Jhon . A la conquista del Cliente.

se incrementa la satisfacción y la calidad en la atención y prestación de los servicios se estará consiguiendo eficiencia en el proceso de atención y servicio al cliente. Cuando se busca la plena satisfacción de los usuarios y/o clientes se tiende a obtener los siguientes beneficios:

-Reducción de costos. Automáticamente los costos se reducen ya que la organización tendrá menos reprocesos, esto implica tener que repetir procedimientos, las personas que se encargaban de volver a reprocesar , ahora podrán dedicarse a proporcionar mejor atención y el tiempo que le dedicaban a este mismo los podrán utilizar para innovar, también ocasionando un ahorro en el tiempo y los recursos.

- Disminución en los precios. Como consecuencia en la reducción de costos, ocasionado por el menor uso de tiempo, de ser más eficientes en el desempeño funcional, por la reducción en los reprocesos, por el menor desperdicio y por el menor desgaste humano, la productividad tiende a aumentar considerablemente y el precio del servicio puede ser menor.

-Presencia en el mercado. Con una calidad superior a la de la competencia, con un precio competitivo, con servicios innovadores y cada vez más perfeccionados, el mercado reconoce la marca creando una confiabilidad hacia la atención y los servicios ofrecidos; lo que redundará en una presencia sobresaliente en el mercado.

-Permanencia en el mercado. Como consecuencia de las ventajas antes mencionadas, la empresa tiene alta probabilidad de permanecer en el mercado con una fidelidad por parte de los usuarios y / clientes.

-Generación de empleos. Al mejorar la calidad, con un precio competitivo, con presencia y permanencia en el mercado, se pueden proporcionar más empleos, que a su vez demuestra un crecimiento en la organización y cumple íntegramente con uno de los objetivos de la empresa.

### **5.4.3 PROCESO IDEAL DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE**

#### **Definición:**

Este proceso se constituye por la descripción de múltiples actividades y acciones las cuales se deben ejecutar desde que el usuario decide recurrir a los servicios que la institución ofrece, durante su permanencia en ella e inclusive otras posterior a su salida de la institución.

Este proceso fomenta la confianza, mejora las comunicaciones y permite entender en una forma más precisa las necesidades y expectativas de los usuarios y/o clientes de los servicios en salud, se caracteriza porque de su óptimo desarrollo

depende la realización de otros procesos, ya que su objetivo principal implica la ejecución de la actividad productiva por que existe este tipo de instituciones, esto es la atención personalizada y la prestación de servicios en salud, además garantiza el activo involucramiento del recurso humano disponible de la institución. De la optimización eficiencia en este proceso derivara de la completa realización de dichas acciones las cuales tienden a garantizar en gran medida la satisfacción de los usuarios y/o clientes de los servicios en salud.

En general éste proceso promueve:

- La satisfacción de la necesidad y expectativas del cliente.
- La forma como desarrollar las acciones actividades y funciones direccionadas a disminuir la brecha entre servicio prestado y expectativas generadas en usuarios de servicios en salud.
- Fomenta el trabajo en equipo interdisciplinario que facilite la coordinación entre las diferentes funciones para la solución de inconvenientes e imprevistos que afecten el normal desarrollo del proceso de atención y servicio al cliente.

#### **5.4.4 PRINCIPALES FUNCIONES DEL ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE**

Las funciones más importantes a desarrollar en esta área son:

- Brindar atención personalizada a peticiones y requerimientos de usuarios.
- La recepción, canalización y trámite de quejas reclamos y sugerencias realizados por los usuarios y/o clientes.
- Proporcionar atención y asesoría a usuarios cuando ellos lo requieran.
- Coordinar la realización de actividades de capacitación y asesoramiento del talento humano de la institución en temas referentes a atención y prestación de los servicios.
- Coordinar y realizar actividades de divulgación, promoción y mercadeo de los servicios existentes en la institución, así como aquellas que incrementen la imagen y prestigio institucional entre los usuarios de la salud.
- Evaluación del desempeño funcional del talento humano que establece interrelaciones y contactos con los usuarios y/o clientes.
- Elaboración de informes sobre el deterioro o mejoramiento en la atención y prestación de servicios.

-Promover la realización de actividades de integración y participación con los clientes potenciales e la institución.

-Divulgación de los derechos y deberes de los usuarios y/o clientes de los servicios en salud, también proporcionarles información de la normatividad legal que sustenta y contempla el acceso a los servicios, mecanismos de garantía y participación en este proceso.

-Proponer estrategias políticas al área administrativa con las que estimule el mejoramiento de la atención funcional y la prestación de los servicios técnicos.

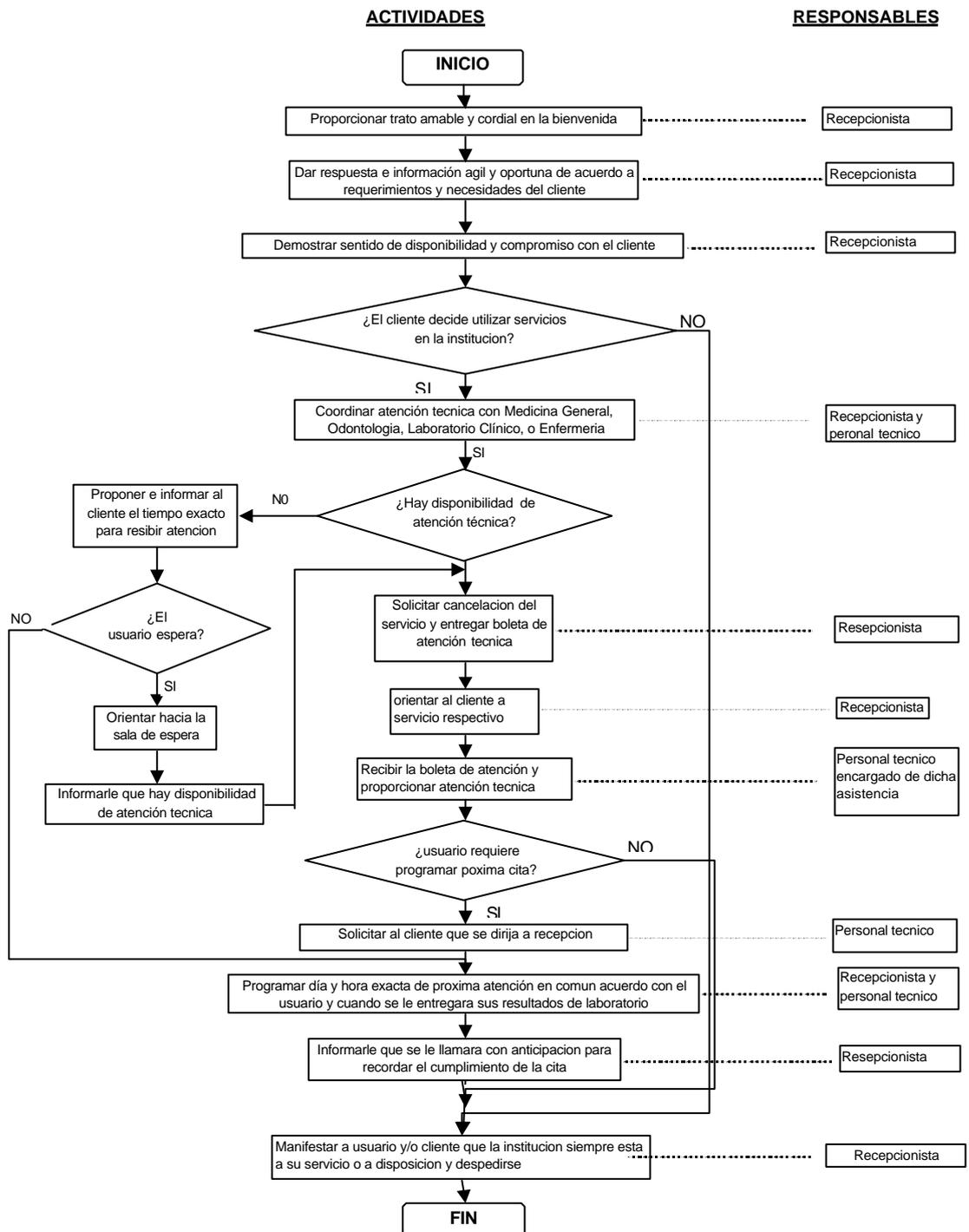
#### **5.4.5 PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROCESO IDEAL DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA IPS DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES.**

##### **ACTIVIDADES**

- Paso 1. Proporcionar trato amable y cordial en bienvenida.
- Paso 2. Dar respuesta e información ágil y oportuna de acuerdo a requerimientos y necesidades del cliente.
- Paso 3. Demostrar sentido de disponibilidad y compromiso con el cliente.
- Paso 4. Coordinar atención técnica con Medicina General, Odontología, Laboratorio Clínico, o Enfermería.
- Paso 5. Proponer e informar al cliente el tiempo exacto para recibir atención
- Paso 6. Orientar hacia la sala de espera.
- Paso 7. Informarle que hay disponibilidad de atención técnica
- Paso 8. Solicitar cancelación del servicio (Copago) y entregar boleta de atención técnica.
- Paso 9. Orientar al cliente a servicio respectivo.
- Paso 10. Recibir la boleta de atención y proporcionar atención técnica.
- Paso 11. Solicitar al cliente que se dirija a recepción.
- Paso 12. Programar día y hora exacta de próxima atención en común acuerdo con el usuario y cuando se le entregara sus resultados de laboratorio.
- Paso 13. Informarle que se le llamara con anticipación para recordar el cumplimiento de la cita.
- Paso 14. Manifestar al cliente que la institución siempre esta a su servicio ó a su disposición y despedirse.

## 5.4.6. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

Figura 14. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE



#### 5.4.7 DIMENSIONES DEL PROCESO DE LA ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE

- **Dimensión Técnico Asistencial**<sup>4</sup>: esta se refiere a la aplicación y práctica de los mayores estándares en la prestación de servicios en salud, incluye que el prestador de servicios en salud cuente con conocimientos y habilidades que le permitan realizar los procedimientos clínicos adecuados Y oportunos de conformidad con las necesidades del paciente.

Esta dimensión se caracteriza por la búsqueda de óptimas acciones y procedimientos que sean evaluados de manera objetiva con diferentes mecanismos de control, como control de complicaciones, control de mortalidad, juntas medicas, etc., de manera que se trata siempre de protocolizar procedimientos y establecer guías de manejo, actividades que son respaldadas por la estadística y la epidemiología.

En esta dimensión técnico asistencial la mayoría de los usuarios tienen poca capacidad y posibilidad de evaluar y calificar tanto el servicio específico que recibe del profesional encargado de proporcionárselo, como las actitudes y comportamiento profesional de dicho personal, ya que se presupone la realización de estos aspectos y que la institución como mínimo los garantizara, basándose en el cumplimiento de la ética profesional y en la aplicación de óptimas y eficientes habilidades conocimientos y actitudes propias del personal idóneo responsable de los servicios en salud. Adicional a esto es relevante mencionar que existen organismos y entidades y organismos de control (Superintendencia de Salud, Ministerio de protección social) y agremiaciones científicas encargadas de verificar que los profesionales y las instituciones de salud cumplan con estándares y parámetros mínimos que garanticen la prestación de servicios óptimos y oportunos a los usuarios en salud.

- **Dimensión interpersonal y administrativa con el usuario**<sup>5</sup>: esta dimensión implica la configuración y establecimiento de contactos y relaciones interpersonales que se establecen entre prestadores y usuarios de servicios en salud, ósea hace referencia a las interacciones físicas entre estos dos sectores. Aquí se consideran las facilidades que la institución dispone para la mejor prestación de los servicios y que generan valor agregado para los usuarios a precios razonables y accesibles en su balanza de beneficio costo. Esta dimensión promueve que los usuarios y/o clientes tienen que sentirse bien tratados durante el desarrollo del proceso de atención y servicio al cliente y en general durante su permanencia en las instalaciones, esto implica necesariamente que el personal que interactúe con el debe mostrar una eficiente actitud de atención, interés por

---

<sup>4</sup> Satisfacción y calidad en la prestación de servicios en salud. <http://www.gestiopolis.com>

<sup>5</sup> Satisfacción y calidad en la prestación de servicios en salud. <http://www.gestiopolis.com>

servir, respeto y amabilidad para que el usuario se sienta a gusto sienta el deseo de regresar en caso que lo necesite.

Los servicios de salud deben ser enfocados hacia los clientes, esto implica que el sistema de atención y prestación de servicios en salud debe hacer honor al paciente como individuo como individuo, respetando sus decisiones, cultura, contexto social y familiar y su estructura de preferencias y necesidades específicas, teniendo como pilares fundamentales en la atención la individualidad, la información (definida como la posibilidad de conocer el qué, entender el por qué y comprender el para qué), respeto por la intimidad del paciente, sus valores culturales, etnia, valores sociales que hacen a cada usuario y/o cliente un ser único y variable que se comportará diferente de acuerdo a las condiciones fisiológicas, emocionales y del entorno concomitantes con su proceso salud enfermedad, lo cual lo llevan a tener necesidades y expectativas diferente al momento de acudir a los servicios de salud.

El objetivo de los servicios de salud debe ser personalizar la atención en salud, de acuerdo a las necesidades del individuo y de su entorno humano (familiares, amigos etc), deseos y circunstancias propias de cada momento, en que el usuario utiliza los servicios de salud moldeando los servicios de acuerdo a las necesidades y expectativas de éste; en términos populares ponernos en los zapatos de él y buscar satisfacer sus necesidades y expectativas, pero además, debemos pensar en satisfacer también las necesidades y expectativas de los familiares del paciente y de su entorno social y laboral (amigos, vecinos, compañeros de trabajo, empresa, etc) que se convierten en parte fundamental de la relación usuario y/o cliente e institución.

El Usuario es la fuente de control. El debe tener la información necesaria garantizando que la entienda y la comprenda y la oportunidad de ejercitar el grado de control para que sean ellos mismos los que escojan y decidan libremente sobre los aspectos que los afectan en relación con su satisfacción, asignación de atributos o deficiencias de la atención y servicios en salud. Para esto el paciente debe tener acceso a información tanto de sus deberes y derechos. Por esto ellos deben comunicarse efectivamente y compartir información para que finalmente los usuarios tengan la claridad absoluta y la objetividad para la toma de decisiones. Por ello la transparencia y la veracidad de la información es necesaria.

La práctica de buenas relaciones interpersonales incrementa el nivel de satisfacción y posibilitan la atracción de mayor demanda y requerimiento por los servicios ofrecidos.

- **Dimensión Tangible del Servicio**<sup>6</sup>: Compuesta tanto por la presentación de los servicios como por la presentación de las instalaciones, herramientas y equipos requeridos para garantizar la óptima prestación de los servicios. De manera que aquí el usuario puede evaluar características del lugar, condiciones de higiene, iluminación y ventilación, es decir, la generación de ambientes agradables y acordes con las expectativas de los usuarios en salud. Se constituye además por la accesibilidad estratégica y posición geográfica que la institución tiene en comparación con la ubicación de la competencia.

#### 5.4.8 CARACTERÍSTICAS DE LA ATENCIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS

A continuación se describen las principales características que se deben presentar de manera imprescindible en el proceso de atención y servicio al cliente:

- **Confiabilidad** : es la capacidad que tiene la institución para ofrecer los servicios de manera consistente, segura y cuidadosa; esto implica realizar o prestar los servicios de manera eficiente, óptima desde la primera vez. De manera que el usuario sienta ese sentimiento de credibilidad de integridad y honestidad cuando dispone de sus problemas en manos de la institución pues confía plenamente en que ellos serán resueltos de la mejor manera posible, ya que presupone que no existen riesgos, ni dudas sobre las bondades de la atención y prestación de los servicios.

En general esta característica promueve la importancia de hacer evidente la preocupación de institución por los intereses del cliente.

-**Capacidad de Respuesta**: esta hace relación a la disposición y actitud de atender y brindar servicios en el menor tiempo posible, ya que los usuarios otorgan gran importancia a la prontitud con que los atienden y cada vez son más exigentes en este sentido. Aquí también influye el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos y lo accesible que puede ser la institución para los clientes, es decir la posibilidad o facilidad de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda conseguirlo. Entonces nunca hacer sentir desatendido a un usuario y/o cliente sin antes por lo menos haber intentado hacer algo por resolver sus requerimientos.

-**Empatía**: se refiere a siempre ocupar el lugar del usuario y/o cliente en cuanto a tratar de inferir o presumir sus necesidades y plantearle soluciones, esta característica abarca el establecimiento de un fuerte compromiso e implicación con el usuario. Es entonces imperativo que la institución proporcione atención y servicios personalizados ya que solo así le será posible comprender que las

<sup>6</sup> Satisfacción y calidad en la prestación de servicios en salud. <http://www.gestiopolis.com>

necesidades y expectativas son una sensación o estado individual y único de cada persona; así mismo que en la búsqueda de alternativas de solución el usuario y/o cliente establecerá mejores o peores comunicaciones con el talento humano que lo atiende, que recibirá mejor o peor trato, que establecerá amores y odios, esperanzas y frustraciones, resolverá o no el problema por que recurrió a la institución y que sin embargo puede no solventar el problema y estar satisfecho por que fue bien atendido o por que él considera o percibe que “hicieron todo lo posible ” o puede solucionar el problema y salir insatisfecho por que alguien lo trato mal o observo una mala actitud etc.

#### **5.4.9 EQUIPO DE TRABAJO:**

**-Definición:** es el que esta constituido por un grupo de personas que trabajan unidas para la consecución de un objetivo (s)común. Este se forma con la convicción de que los objetivos propuestos de lograran poniendo en juego los conocimientos, capacidades, habilidades y en general todas las competencias de las distintas personas que lo integran. Esto genera un ambiente de participación donde todos se ayudan mutuamente e interaccionan hasta alcanzar una comprensión más clara o nítida que contribuya a la solución eficaz de un problema o tema.

La manera de trabajar integrado e interrelacionado donde se presenta la conjunción de esfuerzos, de desempeños, hace que se genere la Sinergia que es el principal objetivo del trabajo en equipo, la cual deriva de la confianza, tolerancia y apoyo mutuo.

#### **- Características del Equipo de Trabajo:**

-Los roles de liderazgo son compartidos, ya que a cada quien se le asigna sus responsabilidades y entonces no se propician roces por se líder, todos son lideres.

-Se busca la cohesión de esfuerzos individuales, para un beneficio colectivo.

-Comunicación flexible, se tiende a establecer que el flujo de información se de en varias direcciones

-Se conforman planificadamente y no son producto de la improvisación

-Los reconocimientos y castigos son determinados por el equipo

-Genera autonomía, ya que se da mayor importancia a la creatividad y motivación.

-Las decisiones se toman a manera de consenso.

## 5.5 COMPONENTE ESTRATÉGICO

Tabla 2.

ESTRATEGIA BÁSICA	ACTIVIDADES	METAS	TIEMPO	COSTO \$	RESPONSABLES
1. Divulgación de los servicios disponibles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización y ubicación de pasacalles.</li> <li>- Realización y distribución de panfletos donde se describa el portafolio de servicios.</li> <li>- Ampliación de la publicidad radial y de TV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar en un 80 % el conocimiento de los servicios disponibles en la población de Ipiales y sus lugares periféricos</li> </ul>	3 meses	3.500.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director ejecutivo</li> <li>- Jefe de mercadeo</li> </ul>
2. Resaltar la preponderancia del área de recepción en la realización de sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asesorar y capacitar a la persona responsable de este cargo en temas referentes a la atención y servicio al cliente.</li> <li>-Sensibilizar al responsable de esta área para que genere las mejores actitudes ante el primer contacto con el usuario y/o cliente.</li> <li>- Realizar el flujograma del proceso de atención y servicio al cliente en la IPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer la importancia de la eficiencia de las funciones que realiza el área de recepción para resaltar la mejor imagen de la institución.</li> </ul>	1 Mes	800.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director ejecutivo.</li> <li>- Jefe de Talento H.</li> <li>- Recepcionista.</li> </ul>
3. Promover que la institución sea itinerante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigar las principales necesidades de los clientes o usuarios en salud.</li> <li>- Programar brigadas y campañas de atención y prestación de servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar en un 25 % el número de usuarios para la IPS</li> </ul>	1 Año	10.000.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talento humano administrativo, operativo y técnico de la institución</li> </ul>
4. Promover el desarrollo de programación de citas por anticipado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño de un proceso para la programación de citas</li> <li>- Planeación y coordinación de horarios con el personal técnico</li> <li>- Habilitar la línea telefónica para que los usuarios puedan hacer uso de este servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Disminuir en un 50% la aparente improvisación y los tiempos de espera en la atención y prestación de los servicios.</li> <li>- Incrementar la eficiencia en 20% en la atención y prestación de los servicios</li> </ul>	<p>2 meses</p> <p>2 mes</p>	1.500.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recepcionista</li> <li>Personal técnico</li> </ul>

5.	Establecer cultura de empoderamiento entre el talento humano de la Institución.	-Incrementar el conocimiento y recordación del manual de funciones entre el Recurso Humano  - Realizar una comparación entre las funciones que realizan y las que se encuentran descritas en el manual de funciones para evitar la duplicidad de funciones y la omisión de otras.	- Incrementar el grado de responsabilidad y compromiso en el talento humano de la IPS	2 meses	800.000.00	Jefe de Talento H.
6.	Incrementar la frecuencia de reuniones e integración participativa en la institución	-Realizar un cronograma de actividades de integración para un periodo determinado.  - Estimular a personal para la participación a dichas actividades.	- Generar mayor cooperación e interrelación entre el talento humano de la IPS.	3 meses	800.000.00	Jefe de Talento H.
7.	Designar área específica para atención y servicio al cliente	-Elaboración de rotulo que identifique a esta área.  - Descripción formal de actividades que se deben realizar en esta área.	Funcionamiento del área de atención y servicio al cliente	1 mes	3.000.000.00	Director ejecutivo Jefe de Talento H. Recepcionista
8.	Realizar manual de procedimientos	- Identificar claramente las funciones que se realizan en cada área de la institución.  - Realizar los correspondientes flujogramas que describan de manera grafica los correspondientes procesos.	- Manual de funciones y procedimientos elaborado  - Mejorar en un 70% el desempeño funcional del talento humano	6 meses	4.000.000.00	Jefe de Talento H.
9.	Inversión en la dotación de una mejor sala de espera.	- Adecuación de una sala de espera confortable para el usuario y/o cliente.	- Garantizar en un 90% que la permanencia del usuario y/o cliente en la institución se amena	2 meses	2.000.000.00	Director ejecutivo Personal operativo
10.	Sistematizar los procesos de facturación y cobro.	- Adquisición del software adecuado para esta actividad.  - Capacitación para el manejo del	- Incrementar en un 70% la eficiencia en el proceso  - Conformar una	6 meses	5.000.000.00	Director Ejecutivo Tesorero Recepcionista

	programa	base de datos de clientes fieles a la institución.			
11. Cohesión de esfuerzos para el desarrollo de objetivos comunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios con la representación del usuario.</li> <li>- Plantear la consecución de objetivos comunes que promuevan el mejoramiento en la atención y servicio al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover en un 90% el trabajo en equipo -</li> <li>- Mayor sentido de pertenencia con el desarrollo de sus actividades y con la institución.</li> </ul>	3 meses	500.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Ejecutivo</li> <li>Jefe de Talento H.</li> </ul>
12. Generar conciencia institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación y desarrollo del talento humano en temas relacionados con la atención y prestación de servicios, satisfacción del cliente, enfoque al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización del 100% del recurso humano de la IPS, con los nuevos enfoques administrativos que priorizan la satisfacción del cliente.</li> </ul>	6 meses	5.000.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Ejecutivo</li> <li>Jefe de Talento H.</li> </ul>
13. Realizar guía de atención y servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir y consignar en un documento las actitudes, acciones y funciones que deben tener en cuenta en el procesos de atención y servicio al cliente</li> <li>- Distribuir esta guía al recurso humano de la IPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar en un 70% la eficiencia en el proceso de atención y servicio al cliente.</li> </ul>	3 meses	2.000.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Ejecutivo</li> <li>Jefe de Talento H.</li> </ul>
14. Incrementar la retroalimentación en la comunicación organizacional de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer por parte del área administrativa horarios específicos de atención al talento humano.</li> <li>- Realización de actividades de integración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar 80% el flujo de información</li> <li>- Motivación del talento humano</li> </ul>	2 meses	2.000.000.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director ejecutivo</li> <li>Jefe de Talento H.</li> <li>Personal operativo y técnico</li> </ul>

## 6. RECOMENDACIONES :

- Para incrementar la concientización en el Talento Humano de la IPS sobre la importancia que tiene el usuario y /o cliente para el accionar funcional y productivo de ésta institución se sugiere la realización de una Guía o manual de atención al usuario el cual describa en forma clara y concisa todos los aspectos que se deben considerar el proceso de atención y servicio al cliente,(Dimensiones, atención funcional, atención técnico asistencial, definición del cliente, importancia de su satisfacción etc). Estos temas pueden ser complementados con los principios corporativos de la institución como es su misión, visión, objetivos, políticas, esto con el propósito de recalcar y recordar las herramientas administrativas que direccionan el desarrollo de la actividad productiva.

- Se sugiere además la sistematización del proceso de facturación y recaudo de tarifas (Copagos), con lo cual sea posible la conformación de una base de datos de clientes, donde se registre la utilización reiterada de los diferentes servicios ofrecidos en la IPS, lo cual permita por un lado la fácil localización o establecimiento de contactos ágiles con los clientes y por otro que se promueva políticas de incentivación o de entrega de estímulos a la fidelidad con la utilización de los servicios.

-Para generar mayor integración y el mejoramiento de la relaciones interpersonales que se generan tanto entre el Talento humano que constituye a la IPS como en la interacción de ellos con los usuarios, se recomienda la conformación de un equipo de trabajo el cual sea integrado por la representación de cada uno de los sectores participantes activos del proceso de atención y servicio al cliente como es sector usuarios y /o clientes, recurso humano operativo, administrativo y técnico, sector de concejo administrativo etc. Los integrantes de dicho equipo de trabajo programaran reuniones con una frecuencia considerable y ante situaciones de conflicto sirvan de conciliadores y propongan acciones correctivas que promuevan la eficiencia empresarial.

-Se sugiere incrementar el aprovechamiento de la línea telefónica en el sentido de que se constituya en un mecanismo que permita el incremento en el flujo de comunicación o de información entre Usuario y/o cliente con la institución. A través de su utilización los clientes puedan manifestar sus inconformismo, quejas, reclamos y sugerencias sobre la atención y prestación de servicios, de igual forma pueda constituirse en una manera de evaluación del desempeño laboral del recurso humano de la IPS.

## 7.CONCLUSIONES:

- Es relevante considerar el hecho de que aunque los usuarios y /o clientes no manifiesten reiteradamente sus inconformismos con la atención y servicios recibidos, no implica necesariamente que no existan deficiencias, ya que este aparente grado de satisfacción puede derivar de la falta de mecanismos de comunicación entre la I.P.S con el cliente o por que éste aún no ha percibido el papel tan importante que representa para la institución y que tiene derecho a exigir mejor atención, mayor calidad en la prestación de los servicios y que en general se incremente su satisfacción; entonces el reto está en asumir una actitud proactiva ante las exigencia y requerimientos del usuario y/o cliente de servicios en salud, de manera que no hay que esperar a que surjan los problemas sino que se debe contrarrestarlos con planeación y aplicación de estrategias diferenciadoras y competitivas.
- La identificación de deficiencias en el proceso de atención y servicio al cliente que en la actualidad se desarrolla en la I.P.S permite establecer que la mayoría de ellas pueden catalogarse como detalles de forma y no de fondo, pero que de todas formas infieren inmensamente en la plena satisfacción de los usuarios y/o clientes de allí que no se deben subestimar por superficiales que aparenten ser.
- El proceso de atención y servicio al cliente es de gran trascendencia para la sostenibilidad en el accionar competitivo en el sector salud, además que es un proceso fluctuante, que requiere de monitoreo, evaluación y control que garantice la adaptabilidad a las condiciones imperantes; ya que en él intervienen tanto las actitudes, comportamientos y acciones del talento humano responsable del desarrollo de éste proceso como los requerimientos, expectativas y necesidades del usuarios de servicios en salud, aspectos y características sujetos a altos niveles de variación.
- La realización de este trabajo permite establecer que la satisfacción de las expectativas de los usuarios de servicios en salud además de la influencia de la tecnología, equipos , infraestructura, automatización e.t.c, está ligada fundamentalmente a la aptitud y actitud de quienes se encargan de brindar atención, quienes deben ser conscientes de que lo verdaderamente importante son las personas, a quienes están dirigidos sus esfuerzos. Y que de poco pueden servir los conocimientos, con las mejores habilidades técnico profesionales, utilizando la máxima tecnología y equipos, si se desconoce que el usuario y /o cliente es el eje fundamental, la razón ser de

las instituciones de salud, principio que debe constituirse en una filosofía de vida laboral y pensamiento empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de Recursos Humanos.6 ed. México:Trillas.1993.535p

Atención y satisfacción de usuarios de servicios de salud. <http://www.gestiopolis.com.es/>

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de Administración: 2ed Bogotá: McGraw Hill.1993. 460 p.

DILLON, William. Investigación de Mercados.3ed.Bogotá: McGraw Hill. 1998.735p.

DESATNICK, Roberth. Como conservar su clientela. Bogotá: Norma.1992.285 p.

GIL MENDOZA, José. Administración Moderna. Medellín: Tercer Mundo Editores.1997.540 p.

Hacia una gestión cada vez mas eficiente en salud. <http://www.google.com/>

HAROVITZ, Jhon. A la conquista del Cliente. Madrid: Mac Graw Hill. 1998.170p

HERNÁNDEZ, Santiago. Metodología de La Investigación. Mexico: Ed McGraw-Hill. 1994.450 p.

KARL, Albrecht y LAWRENCE, Terry. La excelencia en el Servicio.México: Mac Graw Hill.1996.260 p.

KINNEAR,Thomas. Investigación de Mercados.4 ed. Bogotá: Mc Graw Hill.1993. 812p.

La administración del recurso humano y calidad en la atención y servicio al cliente. <http://www.google.com/>

MALAGON, Gustavo. Administración Hospitalaria. Medellín: Panamericana. 1997. 420p.

Satisfacción en la atención y servicio al cliente. <http://www.yahoo.co/>

ROBBINS, Stephens P. Administracion. 5ed.México: Prentice Hall. 1996. 770p.

# **A N E X O S**

**Anexo 2.**

**ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA I.P.S DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA**

**OBJETIVO:** Determinar las percepciones y expectativas que tienen los usuarios sobre la atención y el servicio que reciben en la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales.

Por favor marque con una ("X") la opción que Usted desee elegir, en las siguientes preguntas:

**1-**Usted considera que la I. P. S de la Cruz Roja Colombiana es :

- a. \_\_\_\_ Una Institución del Estado
- b. \_\_\_\_ Una Institución que realiza exámenes de laboratorio Clínico
- c. \_\_\_\_ Una Institución que presta servicios en salud
- d. \_\_\_\_ Una Institución de socorro
- e. \_\_\_\_ Una institución privada
- f. \_\_\_\_ Una Institución de beneficencia o caridad
- g. \_\_\_\_ Otra. Cual \_\_\_\_\_.

**2.** ¿Usted conoce todos los servicios que ofrece la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales?

- a. \_\_\_\_ SI
- b. \_\_\_\_ NO

**3.** ¿Por cual de los siguientes servicios a visitado Usted, la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales?

- a. \_\_\_\_ de Odontología
- b. \_\_\_\_ de Banco Ortopédico
- c. \_\_\_\_ de solicitud de componentes sanguíneos
- d. \_\_\_\_ de Medicina General
- e. \_\_\_\_ de Laboratorio Clínico
- f. \_\_\_\_ de curaciones y primeros auxilios

**4.** ¿Cómo califica Usted el comportamiento y atención de las siguientes personas?

- a. Recepcionista \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular.  
\_\_\_\_\_Malo.
- b. Odontólogo \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular.  
\_\_\_\_\_Malo.
- c. Medico General \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular.  
\_\_\_\_\_Malo.
- d. Enfermera \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular.  
\_\_\_\_\_Malo.





### ANEXO 3. FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A TALENTO HUMANO EN LA I.P.S. DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES

- ¿Cual es la definición que da Ud, al “usuario y/o cliente de la I.P.S de la Cruz Roja Colombiana de Ipiales”?.
- ¿Para Ud, cuales son los objetivos que tienen prioridad de ejecución en ésta institución?
- ¿Usted considera que en ésta institución se trabaja en función del cliente? ¿Por qué?.
- ¿Usted considera que es eficiente la realización del proceso de atención y servicio al cliente en ésta institución? ¿Por qué?
- ¿Usted considera que se debería mejorar el proceso de atención y servicio al cliente en ésta institución? Enumere en que aspectos.



**Anexo 4. ANTECEDENTES ORGANIZACIONALES:  
SOBRE LA I.P.S DE LA CRUZ ROJA COLOMBIANA DE IPIALES:**

La Cruz Roja Colombiana Unidad Operativa de Ipiales, es una institución humanitaria, con patrimonio y administración independiente, cuyo objetivo esta orientado a comprometer plenamente su talento humano, sus recursos técnicos y tecnológicos en bien de la dignidad humana generando procesos de autogestión para su adecuado desarrollo institucional.

De acuerdo con lo anterior, nuestra entidad cuenta con una Institución Prestadora de Servicios integrales en salud, que incluyen : servicio medico general, servicio odontológico general, actividades de promoción y prevención, atención en enfermería. Laboratorio clínico. Exámenes especializados, suministro de componentes sanguíneos (glóbulos rojos, plaquetas, plasma fresco congelado, crio precipitación) y servicio de ambulancia.

**MISIÓN:**

La Cruz Roja Colombiana Unidad Operativa Municipal de Ipiales, como Institución Prestadora de Servicios en salud, ofrece a la comunidad servicios integrales de salud con calidad, eficiencia, oportunidad y humanismo, acorde con la misión general de nuestra entidad orientada a prevenir y aliviar el sufrimiento de los seres humanos en todas las circunstancias, así como proteger la vida y la salud, respetando siempre la dignidad humana.

**VISIÓN:**

La Cruz Roja Colombiana Unidad Operativa Municipal de Ipiales será una de la mejores Instituciones Prestadoras de Servicios en salud a nivel municipal, contando para ello con un talento humano altamente calificado y con la experiencia suficiente para garantizar la calidad integral en la prestación de servicios.

## **Anexo 5.**

### **MARCO DE REFERENCIA LEGAL:**

El funcionamiento de la actividad productiva en las Instituciones promotoras de servicios en salud (E.P.S, E.S.E, I.P.S , e.t.c.), se rige por las disposiciones que se encuentran reglamentadas en la Ley del Sistema de Seguridad Social Integral<sup>7</sup>(Ley 100 d 1993), decreto 2309 de 2002 con el cual se define el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud, decreto 1757 de 1994 que se refiere a las formas de participación social en la prestación de servicios de salud etc, de los cuales se pueden extraer los siguientes apartes que sustentan la realización de este trabajo:

#### **- De Ley 100 de 1993**

- CALIDAD. “El sistema establecerá mecanismos de control a los servicios para garantizar a los usuarios calidad en la atención oportuna, personalizada, humanizada, integral, continua y de acuerdo con estándares aceptados en procedimientos y práctica profesional. De acuerdo con la reglamentación que expida el gobierno, las Instituciones Prestadoras deberán estar acreditadas ante las entidades de vigilancia”<sup>8</sup>.

Artículo 184. De los incentivos para un mejor servicio. Con el fin de obtener calidad y eficiencia en la provisión de los servicios de salud contemplados por la ley, se aplicarán sistemas de incentivos a la oferta de servicios dirigidos al control de costos, al aumento de productividad y a la asignación de recursos utilizando criterios de costo-eficiencia. De la misma manera, se aplicarán sistemas de incentivos a la demanda con el fin de racionalizar el sistema de referencia y

<sup>7</sup> Ley 100 de 1993

<sup>8</sup> Libro II, Título I, Objeto, Fundamentos y características del sistema

contrarreferencia de pacientes, ampliar el conocimiento y manejo del sistema de parte de los beneficiarios y promover un servicio de mayor calidad al usuario.

## CAPITULO II

### **DE LAS INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD**

Artículo 185. Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Son funciones de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud prestar los servicios en su nivel de atención correspondiente a los afiliados y beneficiarios dentro de los parámetros y principios señalados en la presente ley.

Las Instituciones Prestadoras de Servicios deben tener como principios básicos la calidad y la eficiencia, y tendrán autonomía administrativa, técnica y financiera. Además propenderán por la libre competencia en sus acciones, proveyendo información oportuna, suficiente y veraz a los usuarios, y evitando el abuso de posición dominante en el sistema. Están prohibidos todos los acuerdos o convenios entre Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, entre asociaciones o sociedades científicas, y de profesionales o auxiliares del sector salud, o al interior de cualquiera de los anteriores, que tengan por objeto o efecto impedir, restringir o falsear el juego de la libre competencia dentro del mercado de servicios de salud, o impedir, restringir o interrumpir la prestación de los servicios de salud.

Para que una entidad pueda constituirse como Institución Prestadora de Servicios de salud deberá cumplir con los requisitos contemplados en las normas expedidas por el Ministerio de Salud.

## CAPITULO IV

### DE LOS USUARIOS

Artículo 198. Información a los Usuarios. Las Instituciones Prestadoras de Salud deberán garantizar un adecuado sistema de información de sus servicios y atención a los usuarios, mediante la implementación de una línea telefónica abierta con atención permanente 24 horas.

Artículo 199. Información de los Usuarios. El Ministerio de Salud definirá normas de calidad y satisfacción del usuario, pudiendo establecer medidas como tiempos máximos de espera por servicios y métodos de registro en listas de espera, de acuerdo con las patologías y necesidades de atención del paciente.

PARAGRAFO. El Ministerio de Salud solicitará la información que estime necesaria con el objeto de establecer sistemas homogéneos de registro y análisis que permitan periódicamente la evaluación de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario.

Artículo 200. Promoción de Asociaciones de Usuarios. Para aquellas poblaciones no afiliadas al régimen contributivo, el gobierno promoverá la organización de las comunidades como demandantes de servicios de salud, sobre la base de las organizaciones comunitarias de que trata el artículo 22 de la ley 11 de 1986, y el Decreto 1416 de 1990, los cabildos indígenas y, en general, cualquier otra forma de organización comunitaria.

#### - Del Decreto 2309 de 2002

**ARTÍCULO 1. CAMPO DE APLICACION.** Las disposiciones del presente Decreto se aplicarán a los Prestadores de Servicios de Salud, a las Entidades Promotoras de Salud, las Administradoras del Régimen Subsidiado, las Entidades Adaptadas,

las Empresas de Medicina Prepagada y a las Entidades Departamentales, Distritales y Municipales de Salud.

A los Prestadores de Servicios de Salud que operen exclusivamente en cualquiera de los regímenes de excepción contemplados en el Artículo 279 de la Ley 100 de 1.993, se les aplicarán de manera obligatoria las disposiciones del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud de que trata este Decreto.

**ARTÍCULO 2. DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD.** Defínase como Prestadores de Servicios de Salud a las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, bs Profesionales Independientes de Salud y los Servicios de Transporte Especial de Pacientes.

Se consideran, para los efectos del presente Decreto como Instituciones Prestadoras del Servicio de Salud a los Grupos de Práctica Profesional que cuentan con infraestructura.

**ARTÍCULO 3. DE LA ATENCION DE SALUD.** La Atención de Salud se define como el conjunto de servicios que se prestan al usuario en el marco de los procesos propios del aseguramiento, así como de las actividades, procedimientos e intervenciones asistenciales en las fases de promoción y prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación que se prestan a toda la población.

**ARTÍCULO 4. DE LA CALIDAD DE LA ATENCION DE SALUD.** La Calidad de la Atención de Salud se entenderá como la provisión de servicios accesibles y equitativos, con un nivel profesional óptimo, que tiene en cuenta los recursos disponibles y logra la adhesión y satisfacción del usuario.

**ARTÍCULO 5. DEL SISTEMA OBLIGATORIO DE GARANTÍA DE CALIDAD DE LA ATENCIÓN DE SALUD DEL SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD.** El Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud es el conjunto de instituciones, normas, requisitos, mecanismos y procesos, deliberados y sistemáticos, que desarrolla el sector salud para generar, mantener y mejorar la calidad de los servicios de salud en el país.

**ARTÍCULO 6. CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA OBLIGATORIO DE GARANTÍA DE CALIDAD DE LA ATENCIÓN DE SALUD DEL SISTEMA GENERAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD.** Para efectos de evaluar y mejorar la Calidad de la Atención de Salud, el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud, tendrá las siguientes características:

1. **Accesibilidad.** Es la posibilidad que tiene el usuario de utilizar los servicios de salud que le garantiza el Sistema General de Seguridad Social en Salud.
2. **Oportunidad.** Es la posibilidad que tiene el usuario de obtener los servicios que requiere, sin que se presenten retrasos que pongan en riesgo su vida o su salud. Esta característica se relaciona con la organización de la oferta de servicios en relación con la demanda, y con el nivel de coordinación institucional para gestionar el acceso a los servicios.
3. **Seguridad.** Es el conjunto de elementos estructurales, procesos, instrumentos y metodologías, basadas en evidencia científicamente probada, que propenden minimizar el riesgo de sufrir un evento adverso en el proceso de atención de salud o de mitigar sus consecuencias.

4. **Pertinencia.** Es el grado en el cual los usuarios obtienen los servicios que requieren, de acuerdo con la evidencia científica, y sus efectos secundarios son menores que los beneficios potenciales.
5. **Continuidad.** Es el grado en el cual los usuarios reciben las intervenciones requeridas, mediante una secuencia lógica y racional de actividades, basada en el conocimiento científico.

**ARTÍCULO 29. INFORMACION A LOS USUARIOS.** Con el propósito de que los usuarios de los servicios de salud se encuentren informados sobre el cumplimiento de las condiciones de habilitación, los Prestadores de Servicios de Salud y los definidos como tales fijarán en lugares visibles para los usuarios, copia del Formulario de Inscripción en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud debidamente radicado ante la autoridad competente y de la Certificación del Cumplimiento de tales condiciones, a partir del momento en que el Prestador de Servicios de Salud o el definido como tal haya recibido este documento.

**ARTÍCULO 36. DE LA AUDITORIA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA ATENCION DE SALUD.** Es el mecanismo sistemático y continuo de evaluación del cumplimiento de estándares de calidad complementarios a los que se determinan como básicos en el Sistema Único de Habilitación.

Los procesos de auditoría serán obligatorios para las Entidades Departamentales, Distritales y Municipales de Salud, las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, las Entidades Promotoras de Salud, las Administradoras del Régimen Subsidiado, las Entidades Adaptadas y las Empresas de Medicina Prepagada.

La Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad de la Atención de Salud implica:

1. La realización de actividades de evaluación y seguimiento de procesos definidos como prioritarios.
2. La comparación entre la Calidad Observada y la Calidad Esperada, la cual debe estar previamente definida mediante guías y normas técnicas, científicas y administrativas.
3. La adopción por parte de las instituciones de medidas tendientes a corregir las desviaciones detectadas con respecto a los parámetros previamente establecidos.

**-Atención al Usuario.** La entidad evaluará sistemáticamente la satisfacción de los usuarios con respecto al ejercicio de sus derechos, y al acceso y oportunidad de los servicios.

**- Del DECRETO 1757 DE 1994 ((Agosto 3 de 1994)**

Artículo 4. Servicio de atención a la comunidad.

Los niveles de Dirección Municipal, Distrital y Departamental del Sistema General de Seguridad Social en Salud organizarán un servicio de atención a la comunidad, a través de las dependencias de participación social, para canalizar y resolver las peticiones e inquietudes en salud de los ciudadanos. Para el adecuado servicio de atención a la comunidad en salud, se deberá a través suyo:

1. Velar porque las instituciones prestatarias de servicios de salud, sean públicas, privadas o mixtas, establezcan los mecanismos de atención a sus usuarios y canalicen adecuadamente sus peticiones.
2. Atender y canalizar las veedurías ciudadanas y comunitarias, que se presenten en salud, ante la institución y/o dependencia pertinente en la respectiva entidad territorial, sin perjuicio de los demás controles establecidos legalmente.

3. Controlar la adecuada canalización y resolución de inquietudes y peticiones que realicen los ciudadanos en ejercicio de sus derechos y deberes, ante las empresas promotoras de salud.

4. Exigir que las empresas promotoras de salud y las instituciones prestatarias de salud, entreguen información sistematizada periódicamente a las oficinas de atención a la comunidad o a quienes hagan sus veces, de los niveles departamentales, distritales y municipales.

5. Garantizar que las empresas promotoras de salud y las instituciones prestadoras de los servicios de salud, tomen las medidas correctivas necesarias frente a la calidad de los servicios.

6. Elaborar los consolidados de las inquietudes y demandas recibidas, indicando las instituciones y/o dependencias responsables de absolver dichas demandas y la solución que se le dió al caso, con el fin de retroalimentar el servicio de atención a la comunidad.

#### Artículo 5. Sistema de atención e información a usuarios.

Las instituciones prestadoras de servicios salud, sean públicas, mixtas o privadas, garantizarán:

1. Un sistema de información y atención a los usuarios a través de una atención personalizada que contará con una línea telefónica abierta con atención permanente de veinticuatro (24) horas y garantizarán, según los requerimientos de ese servicio, el recurso humano necesario para que atienda sistematicamente y canalice tales requerimientos.

2. Implantar articulado al sistema de información sectorial, un control de calidad del servicio, basado en el usuario.

Cuando las condiciones locales impidan disponer del servicio telefónico como un medio idóneo para el sistema de información de que trata el presente artículo, se deberá establecer un sistema de información permanente, consultando los medios más idóneos de los cuales se disponga en la localidad o la región.

Artículo 6. Atención de las sugerencias de los afiliados.

Las empresas promotoras de salud garantizarán la adecuada y oportuna canalización de las inquietudes y peticiones de sus afiliados, pertenecientes al régimen contributivo y subsidiado y designarán los recursos necesarios para tal efecto.

Parágrafo.

Las instituciones de que trata el presente artículo, contarán con un año a partir de la fecha de publicación del presente decreto para organizar y poner en funcionamiento el Servicio de Atención al Usuario.