

**DIAGNOSTICO EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DEL HOSPITAL DE
LA VICTORIA (BOGOTÁ).**

LUZ MARY LÓPEZ BAUTISTA

MARTHA PATRICIA SÁNCHEZ CADENA

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTA D.C.
2005**

**DIAGNOSTICO EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DEL HOSPITAL DE
LA VICTORIA (BOGOTÁ).**

**LUZ MARY LÓPEZ BAUTISTA
C.C. 39.540.260**

**MARTHA PATRICIA SÁNCHEZ CADENA
C.C. 41.734.837**

***TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL
TITULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS***

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTA D.C.
2005**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá D.C. (Julio de 2005)

iii

DEDICATORIA

Todos los esfuerzos, contratiempos y satisfacciones que surgieron para poder concretar este objetivo en nuestras vidas se los ofrecemos a Dios por otorgarnos los medios necesarios para su realización, a nuestros familiares quienes son el soporte y motivación para seguir adelante con nuestro proceso de formación.

Las autoras

iv

AGRADECIMIENTOS

El grupo expresa sus más sinceros agradecimientos a los funcionarios del Hospital La Victoria que contribuyeron con la realización de este trabajo de grado, a todo el personal de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia porque cada uno aportó en algo la culminación de este escrito, al igual a todas aquellas personas que de una forma u otra intervinieron en la culminación de esta idea de trabajo investigativo a todos ellos muchas gracias.

v

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. DELIMITACIÓN DEL TEMA	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
2.1 DESCRIPCIÓN	17
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
2.2.1 Sistematización del problema	20
3. JUSTIFICACIÓN	21
4. OBJETIVOS	23
4.1 OBJETIVO GENERAL	23
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
5. MARCOS DE REFERENCIA	24
5.1 MARCO TEÓRICO	24
5.2 MARCO CONCEPTUAL	34
5.2.1 Marco institucional	38
5.3 MARCO LEGAL	45
6. HIPÓTESIS	50
6.1 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	50

	Pág.
7. DISEÑO METODOLÓGICO	51

7.1	TIPO DE ESTUDIO	51
7.2	POBLACIÓN Y MUESTRA	53
7.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN INFORMACIÓN	54
7.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	55
8.	DISCUSIÓN Y RESULTADOS	58
8.1	ANÁLISIS DE RESULTADOS	59
8.1.1	Diagnóstico	59
8.2	ANÁLISIS DEL IMPACTO	69
8.3	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE	71
8.3.1	Estrategias de mejoramiento en el servicio al usuario	73
9.	CONCLUSIONES	79
10.	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	83
	ANEXOS	84

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Hipótesis general	55
Tabla 2. Hipótesis de trabajo 1	55
Tabla 3. DOFA	68

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Pregunta 1	87
Grafica 2. Pregunta 2	87
Grafica 3. Pregunta 3	88
Grafica 4. Pregunta 4	88
Grafica 5. Pregunta 5	89
Grafica 6. Pregunta 6	89

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A	85
ANEXO B	90

INTRODUCCIÓN

En el presente escrito se exponen causas por las cuales se presta una inadecuada gestión en el área de atención al usuario del Hospital la Victoria (Bogotá) tanto al cliente interno como externo. Muchas de éstas como consecuencia de la falta de motivación por parte de la administración del hospital hacia su personal laboral generando un clima organizacional inadecuado, el cual incide negativamente en el plan de desarrollo del Hospital como en el Distrital en materia de Salud

Al satisfacer las diversas necesidades que el usuario tenga, el hospital de la Victoria logrará un mayor reconocimiento en la Gestión de Salud Pública Distrital por parte de este en materia de atención, logrando de esta forma un aporte al cumplimiento de su plan de desarrollo.

El presente trabajo esta encaminado a encontrar las fallas y presentar alternativas de solución en pos de mejorar el servicio al usuario, identificando las principales causas que entorpecen un eficiente servicio y el trato al paciente. Tras un serio proceso de investigación se plantea el problema y se efectúa una serie de sugerencias para corregirlo.

Este análisis al servicio y atención al usuario permitió plantear estrategias de mejoramiento en esta área, como la motivación a los funcionarios, que sirva de punto de partida de la actual administración para concretar el Plan de Desarrollo del Hospital, donde se descuida actividades enfocadas en el Bienestar Social, que redundan en la mala atención a los pacientes y a los clientes internos, esta es la

principal falencia encontrada en el estudio pormenorizado que se efectuó desde Febrero de 2004 hasta Julio 2005 por las gestoras de este trabajo de grado.

Por lo tanto se analizarán y estudiarán estrategias de mejoramiento, con el fin de definir la situación actual del Hospital La Victoria ESE III Nivel de atención, en cuanto al trato y atención a los pacientes; es necesario obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí las oportunidades y amenazas.

Para tal efecto se propuso una serie de recomendaciones al Hospital de la Victoria para que se realice un mejor servicio al usuario, planteadas por la investigación realizada, en especial al servicio al cliente. También se recopiló información escrita de diferentes autores y se aprovechó elementos adicionales como la experiencia laboral de una de las autoras de la investigación en este Hospital para evaluar y unificar conceptos para que esta entidad sea más competitiva, logrando los objetivos del plan de desarrollo Distrital de salud.

1. DELIMITACIÓN DEL TEMA

La investigación se realizó en el Hospital de la Victoria., el cual está ubicado en la diagonal 39 sur, No. 3-20 Este, de la ciudad de Bogotá, utilizando los períodos comprendidos entre el año 2000 hasta el año 2005.

La investigación esta encaminado a efectuar un diagnóstico del servicio al cliente que el hospital actualmente esta realizando para fortalecer sus actividades y mejorar las falencias que presenta. Teniendo en cuenta los parámetros y procesos de planeación institucional que guarden coherencia con los lineamientos de Política Distrital de Salud, convirtiéndola en herramienta de gran utilidad en la práctica.

Es decir se tuvo en cuenta la esencia del plan de Desarrollo del Hospital La Victoria donde se articula con el Plan de desarrollo de Bogota, en :

- Construir una Bogota sin indiferencia, un lugar donde lo individual no sea la prioridad y los problemas de los demás se asuman como propios, una ciudad sin indiferencia no solamente frente al hambre, el desempleo, la violencia y el terrorismo, sino también frente a las dificultades cotidianos, a los conflictos familiares, al comportamiento Común.
- El Plan de Desarrollo “Bogota Sin Indiferencia, Un compromiso Social contra la pobreza y la exclusión” reúne las políticas, estrategias, programas y proyectos a través de los cuales la Administración Distrital dará cumplimiento a los

compromisos que adquirió Luís Eduardo Garzón en su programa de gobierno “Lucho por Bogota Moderna y Humana”.

- Los objetivos y temas centrales establecidos en el Plan de Desarrollo “Bogota sin indiferencia” han sido planteados y desarrollados en tres ejes y un objetivo, el cual articula al conjunto de las acciones. Dichos ejes son el social, el urbano Regional y el de Reconciliación y el objetivo es el de gestión Publica Humana sostenible y eficaz.

En pocos años, los usuarios de la salud han modificado drásticamente sus niveles de exigencia: analizan cómo gastan el dinero y valoran muchísimo el servicio. En mercados altamente competitivos, el cliente domina la escena. Satisfacerlo ya no es una ventaja estratégica, sino una condición necesaria para sobrevivir.

A diferencia de las empresas que fabrican productos, donde la calidad tiene un alta índice de tangibilidad, en los servicios la calidad está definida casi exclusivamente por la percepción del usuario. Lo cierto es que tanto para productos como para servicios, la baja calidad perjudica la imagen de la empresa en el caso del Hospital de la Victoria su credibilidad y buen nombre, como lo exigen las actuales políticas distritales de salud.

Cabe destacar que este servicio que se presta es gratuito ó subsidiado en su gran mayoría por el SISBEN Y las entidades promotoras de salud, pero no se descarta el proporcionar el servicio a estratos diferentes al segmento al que se enfoca, es

decir, si cuenta con recursos económicos, es importante aclarar que esta institución no tiene fines de lucro.

La mística que manejan en todo lo que implica es Servicio al Cliente es:

- Entregar nuestro mejor esfuerzo, apegándonos a la más estricta ética profesional.
- Imprimir un profundo sentido humano a la atención de los usuarios.
- Sentir orgullo y luchar por el prestigio del Hospital antes de por el propio.
- Establecer lazos de afecto y respeto con todos los que aquí laboran.
- No buscar mayor recompensa que el agradecimiento.
- Propagar los conocimientos que defienden la salud y la vida de los pacientes.
- No sacrificar las convicciones al interés personal.
- Fortalecer a lo largo de la vida el apego a estos principios.

Se puede concluir que en materia de servicio (la administración del Hospital de la Victoria) no basta con ser eficientes en las áreas tangibles, también hay que serlo en las intangibles, que son las que están más estrechamente vinculadas al factor humano, ya que el servicio se pone de manifiesto en el contacto directo entre el prestador y el cliente.

La calidad personal incrementará inmediatamente la calidad del servicio. Para una entidad como el Hospital de la Victoria es vital la percepción que tiene el beneficiario de la calidad "intangible" del servicio

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN

El objetivo fundamental de este trabajo fue analizar y desarrollar una directriz clara pero ilustrativa que aporte soluciones al desempeño administrativo encaminados al servicio al cliente del Hospital La Victoria, cuya falencia principal y según el diagnóstico que se desarrolló a través de las herramientas de recolección de información y análisis desde Febrero de 2004, arrojó como resultado inicial la desorganización e improvisación gerencial de la administración del Hospital, en los procesos que atañen a la atención del usuario como en el trato y manejo del talento humano de la entidad.

Es frecuente observar que en la prestación del servicio a los pacientes, la cual debe ser el principal objeto de la gestión a desarrollar por el Hospital de la Victoria, se presentan deficiencias en la atención, como por ejemplo retrasos e incumplimiento en la entrega de los análisis de laboratorio, displicencia hacia las consultas externas e internas, no existen soluciones prontas a los reclamos de los clientes, falta de comunicación interna entre sus dependencias, originando mayor más de una inconsistencia en el servicio.

Al igual de la ausencia absoluta de programas y actividades que contribuyan con la motivación de los empleados la cual se ve reflejada en la atención a sus usuarios.

Esta situación puede llevar a la pérdida de credibilidad de la entidad en el ambiente hospitalario, ocasionando reducción en la operabilidad y en el efectivo

tratamiento a pacientes y por consiguiente disminución y generación de altos costos en las operaciones cotidianas, lo que perjudica tanto a los directivos, entidades de salud como a los empleados. Muchas veces estos problemas son reflejo de una desorganización administrativa que improvisa soluciones que en ocasiones son más nocivas que el mismo problema con el respectivo sobre costos de la actividad.

Los directivos del hospital, no han tomado conciencia para reconocer este fenómeno que cada día se presenta con mayor evidencia, teniendo en cuenta que la administración que impera en este hospital se ha estancado mientras que la demanda del servicio se incrementa y evoluciona día tras día con el agravante que los problemas relacionados con el servicio al cliente se han repetido, sin tomar medidas correctivas, que deben surgir si se efectúa un análisis riguroso mediante una investigación completa donde se puedan estudiar las alternativas de solución.

De aquí que, esta investigación empleará técnicas e instrumentos para la recolección de la información utilizando fuentes primarias como la encuesta estructuralizada personalizada a los funcionarios de la institución y a una muestra de los pacientes que frecuentan los servicios del hospital para poder aplicar e identificar las fallas que provocan deficiencias en el servicio al cliente en El Hospital de la Victoria; y como fuentes secundarias se buscará apoyo en revistas, Internet, informes científicos y asesoría de expertos en servicio al cliente.

Para el análisis de la información se procesarán los datos dispersos, e individuales, obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, además se aplicará una ficha de observación directa a partir de los cuales se realizará un análisis y posteriormente se llevará a cabo la interpretación de los mismos, para obtener esta información se llevará a cabo la interpretación de los mismos, para obtener esta se planteará una pregunta básica que reflejará la implicación del problema para obtener la respuesta que deseamos, y se apoyará con preguntas secundarias que den respuesta a la pregunta principal, para luego formular los objetivos.

Lo anterior permitirá establecer un plan de mejoramiento mediante estrategias que permitan optimizar el servicio al cliente, de manera que se pueda brindar una mejor atención a los pacientes del Hospital, crear mecanismos que permitan solucionar ágil y oportunamente los reclamos de los pacientes, proponer un sistema de comunicación interna y un plan de capacitación orientados a atender al cliente; y plantear herramientas para la motivación de los empleados.

Esta propuesta está encaminada principalmente a sensibilizar a los directivos, puesto que, sin el apoyo de ellos, cualquier proyecto carecerá de importancia en el mejoramiento del servicio al cliente del Hospital de la Victoria.

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué efectos produce la desmotivación e inconformismo de los funcionarios del Hospital La Victoria, en la atención al cliente en el área de atención al usuario y cuáles podrían ser las alternativas de solución que beneficien el plan de desarrollo del mismo?

2.2.1 Sistematización del Problema

¿Los funcionarios del área de atención al usuario del Hospital la Victoria, están comprometidos con la institución y tienen sentido de pertenencia?

¿Qué actitud tienen la administración y qué acciones a llevado a cabo para motivar e incentivar a los funcionarios del área de atención al usuario del Hospital La Victoria?

¿La relación y comunicación interna de los funcionarios del área de atención al usuario del Hospital La Victoria es buena?

¿Cuál es el efecto de la desmotivación de los funcionarios del área de atención al usuario del Hospital La victoria en sus relaciones con las demás áreas de la institución?

3. JUSTIFICACIÓN

La investigación que se realizó busca plantear soluciones concretas respecto al problema del servicio al cliente en los pacientes, que afecta constantemente el normal funcionamiento de Hospital de la Victoria y a su plan de desarrollo que esta delimitado por el plan de desarrollo Distrital en materia de Salud.

La investigación es importante para los directivos y empleados de la organización, porque permitió conocer las causas y efectos de la deficiencia en la atención al cliente, y contar con argumentos valederos que permitan tomar medidas más efectivas, para conseguir el fortalecimiento de las áreas débiles a nivel interno del Hospital.

Es necesario que en el Hospital de la Victoria., se lleven a cabo este tipo de investigaciones, para que los directivos puedan tener una visión clara en la identificación del problema, que no le permiten a la empresa surgir y proyectarse en el ámbito de la Saludo Distrital, debido a la resistencia al cambio y al temor en la delegación de autoridad.

Particularmente esta investigación permite contribuir con el desarrollo del plan del Hospital de la Victoria y aplicar los conocimientos adquiridos en los estudios universitarios y relacionarlos con la práctica empresarial.

El proyecto de investigación también tiene importancia al servir como medio de práctica a los estudiantes de Administración de Empresas, para resolver un

problema empresarial, que está latente, y que puede ser uno de los tantos que se deberán afrontar en el desempeño laboral de cualquier medio productivo.

La razón más importante de esta investigación es fortalecer el servicio al cliente en el hospital de La Victoria, debido a que se está perdiendo imagen y por ende credibilidad en el servicio a los pacientes que lo demandan, de aquí que, proponer alternativas de solución para mejorar el servicio a los pacientes en el hospital, es en efecto propender por el desarrollo integral de ésta. Para de esta manera lograr con las políticas del desarrollo tanto institucional como Distrital en materia de Salud.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL.

Describir las condiciones en las cuales se esta aplicando el comportamiento organizacional en el área de atención al usuario en el Hospital La Victoria (Bogotá), y su incidencia en la atención al cliente a través de un diagnostico.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Elaborar el análisis de impacto interno y externo del área de servicio al cliente en el Hospital de la Victoria.

Identificar las falencias relevantes del servicio al cliente en el Hospital la Victoria mediante la aplicación de herramientas de recolección de información a clientes internos y externos del mismo.

Proponer un plan de mejoramiento que refuerce las áreas administrativas relacionadas directamente con el servicio al cliente tras la aplicación de un DOFA de la situación actual del hospital de la Victoria en este Campo.

5. MARCOS DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

En el enfoque sistémico del proceso administrativo las empresas organizadas no existen en el vacío. Por el contrario, dependen de sus condiciones externas y forman parte de sistemas más grandes, como la industria a la que pertenecen, el sistema económico y la sociedad. Este enfoque se amplía y se desarrolla en un modelo de proceso administrativo u operacional que indica la manera como los insumos se transforman a través de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control. El interés no se reduce al funcionamiento interno de las empresas, toda empresa u organización debe describirse en un modelo de sistemas abiertos que contenga las interacciones entre la empresa y su ambiente externo.

El ser humano para la "La antropología filosófica pone como centro de su reflexión al ser humano. Busca comprender al hombre como un ser que vive y sabe que vive. El saber es la dimensión propia del hombre. Él es el único ser que necesita comprenderse para saber quién es, quién quiere ser y qué puede realizar" (Garner 1.998)

"El hombre es el resultado de unas pautas socioeconómicas Concretas que se encargan de construir su personalidad" (Fromm, 1947).

"El hombre como un ser desdoblado vive, en cierto modo, en estos dos planes y pasa incesantemente del uno al otro. A él solo le pertenece el ser en esta forma inestable y problemática, la cual define, por ello, su existencia.

Habitualmente, vive sumergido en el mundo de lo cotidiano como le dicta la habladuría, representa, sin pensar, los papeles sociales que le impone su medio circundante, y solo en virtud de la angustia ante su fin irremediable acepta su propio destino. En este sentido, la muerte es la más peculiar posibilidad de nuestra experiencia, pues le reivindica a ésta lo que tiene de singular” (Heidegger, 1986)

"El ser humano fue y sigue siendo un enigma para sí mismo, porque su saber es a la vez un no saber y su autocomprensión una incomprensión, un sabio no saber o una docta ignorancia, sólo por eso puede y debe preguntarse acerca de su ser propio y específico" (Coreth, 1985).

"La imagen del ser humano no es una creencia que nos venga desde afuera, es el conjunto de ideas prácticas, plasmado de valores y fines que constituyen la autointerpretación que hace de sí mismo el ser humano". (San Martín, 1998)

Esta investigación, estrechamente relacionada con el ser humano, "análisis del servicio al cliente", sin duda alguna es imprescindible distinguir la importancia del ser humano en el contexto de las deficiencias en el servicio al cliente, puesto que se debe conquistar su comportamiento individual y su proyección en la sociedad.

El servicio es un acto derivado de estrategias establecidas por los seres humanos, utilizando recursos serios, reales y convincentes para obtener un beneficio recíproco.

Teniendo en cuenta los conceptos filosóficos de distintos autores, el ser humano es un ser real, que necesita comprenderse a sí mismo y descubrir sus capacidades, desarrollar habilidades, aplicar su fortaleza y superioridad en el universo. Su personalidad también está influenciada por aspectos socioeconómicos emanados del medio circundante; al mismo tiempo, por su comprensión e incomprensión el ser humano es un enigma para sí mismo. Su esencia es un conjunto de ideas prácticas plasmadas de valores y fines que lo constituyen como ser inteligente, que merece reconocimiento y respeto por sus semejantes, comportamientos que deben ser recíprocos.

¿Qué es servicio? "Es dar al que disfruta (cliente, consumidor, usuario) algo más de lo que espera, Servicio es toda acción que busca: satisfacer al cliente (cumpliendo lo prometido). Deslumbrar al cliente, dándole cosas que él no espera. Convertirse en el mayor beneficio: incluso más importante que la calidad del producto, aún cuando el servicio es parte de la calidad total" (Solarte, 1998).

"El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos" (Serna, 1996).

"Ni los valores, ni las necesidades de los clientes son estáticas: varían a un ritmo excesivo" (Lytle j, 1994)

"Cualquier tipo de servicio tiene un interés y una ganancia de por medio. Incluso el que se llama servicio desinteresado tiene por objeto el avance espiritual, al igual que el beneficio que se le da a otro implica un provecho que uno mismo obtiene. La sonrisa del que entiende el haber ayudado a solucionar un problema o a vencer cualquier obstáculo implica una enorme satisfacción en el que presta el servicio. (Siliceo, 2001)

"Un servicio de calidad al cliente satisface (de manera real o percibida) las necesidades del cliente de un modo consistente y confiable"(Finch, 1992)

La cultura del servicio de una empresa es el conjunto de características fundamentales, con significado común entre los miembros de una organización que orientan sus pensamientos, sentimientos y acciones de trabajo, y al final los distingue de los demás. Las organizaciones tienen vida propia, tienen una personalidad específica, la cultura implica la manera como los empleados perciben en común sus características fundamentales. Es un sistema de significado compartido que dice: cómo se hacen las cosas aquí.

La cultura del servicio interno y externo, es una cultura empresarial orientada a satisfacer las necesidades, expectativas, deseo y sueños de los clientes y la comunidad en la cual se actúa. El conjunto de valores que surgen de la cultura de servicio, debe ser compartido y practicado por todos. Algunas características de esta cultura son:

- Respeto por el hombre.
- Satisfacción y reconocimiento por el trabajo bien hecho.
- Integridad en las actuaciones.
- Cooperación y trabajo en equipo.
- Rigor en el proceso del pensamiento (no improvisar).
- Creatividad y mejoramiento permanente" (Solarte,1998)

Conocer al cliente para brindarle un buen servicio, no es tarea fácil, pues muchos factores influyen, y deben estar coordinados para actuar permanentemente. Según Karl Albercht, en su libro "La excelencia en el servicio", existen dos clases muy útiles de conocimiento del cliente:

1. "Conocer a los clientes generalmente en función de sus patrones y motivaciones de compra
2. Conocerlos como individuos en virtud de las interacciones próximas y cara a cara que los empleados tiene con ellos. Los grandes negocios con frecuencia tienen que confiar en información más general sobre los clientes, debido a su número a la complejidad de su conformación. Los negocios medianos y pequeños "con frecuencia llegan a conocer al cliente más íntimamente confiando en los vendedores y en los empleados que tienen contacto con el público, como una fuente de información del mercado" (Albercht, 1998)

Karl Albercht, enfatiza en la importancia del buen servicio al cliente, a través de los siguientes ejemplos:

"La familia Nordstrom ha creado una cadena de tiendas al detal que se ha convertido en una verdadera leyenda por su excelente servicio al cliente. ¿Cómo

lo hacen? Descubriendo todo lo que pueden acerca de lo que desean los clientes en una tienda al detal. De acuerdo con el presidente de la compañía, Jim Nordstrom, "se espera que los vendedores sean los ojos y los oídos de la compañía. Nosotros queremos que ellos siempre les estén preguntando a los clientes qué productos nuevos y variaciones desean comprar. En esta compañía cuando un vendedor dice que los clientes están preguntando por esto o aquello, eso pesa mucho más que las opiniones de los compradores". (Albercht, 1998)

Ellos descubrieron que los clientes desean la política de la devolución sin forcejeo, y además con un ambiente agradable y una atención personalizada, por parte de los socios de las ventas, que puedan resolver un problema en el mismo momento, sin una cantidad de formularios que llenar ni el requisito de aprobaciones.

En resumen, Nordstrom ha convertido en una ciencia el hecho de descubrir lo que está en las libretas de calificaciones de sus clientes, y luego de colocar los factores de la libreta de calificaciones en un nivel de nota A, una y otra vez. Lo que Nordstrom ha descubierto es que al convertir en un símbolo el hecho de conocer a los clientes podemos crear una participación en el mercado inmediatamente grande o cobrar un precio más alto por el producto y los competidores de Nordstrom han sentido la presión".(Albercht, 1998)

El presidente de Motorola, Robert Galvin, dice que gran parte del éxito de Motorola se debe a que "nosotros escuchamos. Los clientes son capaces de decirnos cosas

como: con ustedes es difícil trabajar. Si estuviéramos más dispuestos a hacer esto o se entusiasmaran más por aquello, podríamos hacer más con ustedes". Lo que Motorola ha hecho es empezar a prestar atención a sus clientes y a lo que desean, una lección que muchos gigantes industriales deben aprender acerca del servicio, es que, mientras más tiempo haya existido un negocio, más probabilidades existen de que haya perdido la vista lo que es importante para los clientes".(Albercht, 1998)

"A medida que crece la competencia por la lealtad del cliente, muchos gigantes industriales están volviendo a descubrir la necesidad de escuchar a sus clientes y producir lo que el cliente quiere comprar. El presidente de Du Pont, Richard E. Heckert, dice: "A medida que el mundo se hace más competitivo, tenemos que afilar todas nuestras herramientas. Saber qué es lo que tiene en mente el cliente es la cosa más importante que podemos hacer".(Albercht, 1998)

"Hay una fuente que muchas empresas pasan por alto: el empleado de contacto con el público. Cuando los empleados se capacitan para convertirse en investigadores inmediatos del mercado, nuestro negocio obtiene una visión personal muy valiosa del cliente. Los empleados que se han entrenado y estimulado para escuchar de cerca a sus clientes no solo generan más satisfacción entre ellos sino que también aumentan en conocimiento de la compañía sobre sus diversas necesidades".(Albercht, 1998)

- ¿Quién es un cliente? Un autor anónimo escribió la siguiente definición:
- "Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio, no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en una registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de éste y de todo negocio". Él paga su salario. Sin él tendríamos que haber cerrado las puertas.
- No lo olvide nunca".(Albercht, 1998)

Un cliente es "Una persona natural o jurídica que desea satisfacer necesidades, deseos, sueños." (Solarte,1998)

"La calidad de un producto se tiene que ver en forma muy diferente de la calidad del servicio. Si bien la mayor parte de las organizaciones son muy conscientes acerca de manejar la calidad de sus productos, con frecuencia no consideran el servicio para el cliente como un producto propiamente dicho. Con esta idea en

mente dejan de comprender una verdadera definitiva: El cliente es nuestro activo más valioso." (Albercht 1998)

El Doctor Víctor Manuel Quijano Portilla¹, Gerente General "Calidad en el Servicio al Cliente, S.C., realizó una investigación para identificar los factores que una organización debe tener en cuenta para contar con estrategias que mejoren el servicio el al cliente. Basado en que, hoy en día, la gran mayoría de los empresarios y ejecutivos están convencidos de que el servicio al cliente es una ventaja competitiva que les puede permitir diferenciarse de sus competidores y adquirir mayor participación de mercado”.

¿Cuál es la causa del mal servicio? Durante años de investigación para conocer la metodología requerida para lograr mejorar el servicio en las organizaciones, se ha descubierto que en las empresas cometen dos equivocaciones en común: La mayoría del personal y de los empresarios se presume que el buen servicio al cliente, involucra una sonrisa de la gente y una amabilidad deslumbrante.

Debido a que la sonrisa y la amabilidad suenan como responsabilidad del personal, se considera que el servicio no es el adecuado por falta de actitud del personal que los atiende. La investigación arrojó los siguientes resultados que los clientes culpan del mal servicio a la falta de actitud del personal, mientras que

¹ Gerente General de la empresa Calidad en el servicio al cliente S.C., empresa mexicana especializada en atención al cliente para entidades de salud.

otros comentaba que no era responsabilidad directa del empleado que lo atendía el darle el servicio adecuado.

En este caso se pensó que el paciente (en este caso el cliente) conocería la cura de su enfermedad (mal servicio), cuando generalmente esto no ocurre. En esta fase de la investigación se pudo concluir que la actitud del personal puede no siempre mejorar el servicio al cliente. En la investigación se descubrió además, sin importar si el personal era nuevo o antiguo en el puesto:

- La actitud por sí sola no da resultados.
- La actitud no orientada no lograba resultados.
- La actitud sin ayuda de la empresa no da resultados.
- La actitud del personal se pierde con el paso del tiempo; y/o
- El personal con la actitud de servicio cambia de empleo, cuando no logra los resultados ante el cliente, o cuando siente que su esfuerzo no es valorado.

Se detectan 4 problemáticas que son las más comunes en las organizaciones y que obstaculizan, inhiben y matan la actitud de servicio del personal y que afectan el servicio que reciben los clientes:

1. Incumplimiento de Promesas.
2. Falta de Capacitación Adecuada.
3. Falta de Apoyo Organizacional: Falta de cultura de servicio interno y falta de autoridad para la toma de decisiones.
4. Falta de Recompensa.

El origen del problema del servicio se da cuando la empresa no logra que la actitud que si tiene la mayoría del personal brinde resultados en la opinión del cliente. Entonces, la solución no está en motivar nada más al personal o en conseguir gente que tenga la actitud de servicio, sino que la empresa debe procurar orientarla para dar resultados y mantenerla para que el nivel de servicio sea constante.

Mientras los líderes no identifiquen, que la causa del mal servicio se debe más a situaciones ajenas al empleado y más a actividades de liderazgo, más difícil será lograr los resultados y más costoso será el aprendizaje. No permitamos que continúe el Paradigma en el Servicio: El Servicio no depende de los colaboradores nada más, también depende de las empresas y sus líderes.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

BENEFICIO: Bien que se hace o se recibe. Utilidad. Acción de beneficiar. Ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión u otra actividad mercantil. La empresa prefiere no repartir beneficios este año y promocionar el nuevo producto. Derecho que compete por ley o cualquier otro motivo.

Necesidad: Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido. Aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir. Carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida. Dicho de una Obrar como exigen las circunstancias.

CALIDAD: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Carácter, genio, índole. Condición o requisito que se pone en un contrato. Estado de una persona, naturaleza, edad y demás circunstancias y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad. Importancia o gravedad; de algo. Conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la ~ vida. Dicho de una persona o de una cosa: Que goza de estimación general.

CLIENTE: Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa. Parroquiano (Il persona que acostumbra a ir siempre a una misma tienda o establecimiento público). Persona que está bajo la protección o tutela de otra.

CONFIABLE: Dicho de una persona o de una cosa: En la que se puede confiar. Conjunto cuyos elementos pueden aparecer alternativamente en algún contexto especificado.

CULTURA: Conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico. Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. Conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo.

ESTRATEGIA: Arte de dirigir las operaciones militares. Arte, traza para dirigir un asunto. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

LIDERAZGO: Liderato. Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito. Local en que se negocia o comercia. Obtener provecho o lucro. Obtener de un asunto todo el provecho posible, sin otra mira que el interés propio.

ORGANIZACIÓN: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

PARADIGMA: Ejemplo o ejemplar. Cada uno de los esquemas formales en que se organizan las palabras nominales y verbales para sus respectivas flexiones.

PROBLEMA: Cuestión que se trata de aclarar. Un evento no deseado. Proposición o dificultad de solución dudosa. Conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin. Disgusto, preocupación. Planteamiento de una situación cuya respuesta desconocida debe obtenerse a través de métodos científicos.

SATISFACCIÓN: Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Presunción, vanagloria. Tener mucha satisfacción de sí mismo.

Confianza o seguridad del ánimo. Cumplimiento del deseo o del gusto. A gusto de alguien, cumplidamente.

SERVICIO: Función o prestación desempeñadas por organizaciones y su personal. Situación laboral o, sobre todo, funcionarial, en la que una persona desempeña efectivamente el puesto que le corresponde. Organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada. Servicio de correos, de incendios, de reparaciones, de laboratorio.

VALOR: Grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite. Calidad de las cosas en virtud de la cual se da por poseerlas cierta suma de dinero o equivalente. Alcance de la significación o importancia de una cosa, acción palabra o frase. Calidad del ánimo, que mueve a acometer resueltamente grandes empresas ya arrostrar los peligros. Calidad que poseen algunas realidades, consideradas bienes por lo cual son estimables. Los valores tienen polaridad en cuanto son positivos o negativos y jerarquía en cuanto son superiores o inferiores.

5.2 MARCO INSTITUCIONAL

La misión del "Hospital de la Victoria., es:

°Somos una Empresa Social del Estado prestadora de servicios integrales de salud especializados con énfasis en la atención a la mujer y al menor, que contribuye a mejorar la calidad de vida de nuestro actual y potencial usuario de la zona centro oriente y del Distrito Capital.

Contamos con talento humano altamente calificado en continua capacitación, apropiada tecnología biomédica, trabajo interinstitucional en red de servicios, con participación comunitaria e investigación científica para garantizar el autosostenimiento y rentabilidad social.

Nuestro trabajo se caracteriza por la calidad, capacidad resolutive, ética y calidez en el trato^{°.2}

La visión del hospital es :

"Queremos ser la fuente de ayuda y beneficio del sector hospitalario local con el mejor servicio en pro del desarrollo integral del Hospital de la Victoria".

El Hospital La Victoria III Nivel Empresa Social del Estado, será para el año 2008 el Hospital de referencia general que mejor responda a las necesidades de la mujer y el menor de la población del centro oriente y del Distrito Capital.

En el campo de la gestión aspiramos ser autosuficientes y responder con eficiencia en la administración de los recursos, contando con un talento humano idóneo y adecuado a la demanda de servicios, que nos permita lograr un desarrollo socioeconómico y una buena imagen como Institución pública Prestadora de Servicios de Salud^{°3}

Los valores institucionales que el hospital persigue y difunde entre sus funcionarios, mediante un código de ética establecido son:

² Estatutos del Hospital La Victoria.

Eficiencia: Es la utilización óptima de los recursos para prestar servicios con calidad y oportunidad.

Solidaridad: Es la adhesión de todo nuestro talento humano para mejorar el estado de salud de los usuarios que demanden nuestros servicios.

Equidad: Es la prestación de servicios integrales de salud de igual calidad a los clientes que lo requieran sin que medien barreras culturales, sociales, geográficas, económicas y organizacionales.

Participación: Es la integración de nuestro talento humano y el de la comunidad en la planeación, ejecución, evaluación y control de la gestión institucional y su responsabilidad en el éxito de la empresa

Calidad Técnica: Trabajamos según normas, protocolos y dentro de criterio científico establecido en el nivel académico o institucional.

Calidez Humana: Brindamos un trato cálido, amable y con suficiente información dejando en el usuario satisfacción.

Transparencia: Actuamos dentro del marco técnico y normativo institucional, bajo normas legales que permita un adecuado rendimiento de cuentas.

³ idem

Ética: Actuamos en rectitud dentro de principios morales y con respeto a la dignidad humana de los usuarios.

Confidencialidad: Guardamos la información institucional de los usuarios en calidad de secreto.

Trabajo en equipo: realizamos nuestro trabajo en equipo multidisciplinario con decisiones en consenso y con carácter de respeto a la diferencia.

Entre los postulados corporativos que la Gerencia del Hospital La Victoria III Nivel Empresa Social del Estado, en nombre de todos los funcionarios, quiere hacer público el compromiso asumido al implantar un sistema de Aseguramiento de Calidad basado en nuestros usuarios, reflejando las políticas de calidad de la empresa.

El Hospital La Victoria III Nivel Empresa Social del Estado adopta una política de calidad que debe ser entendida como el camino a seguir, como la orientación de todas las personas que trabajan en la empresa.

Todas las personas que presten sus servicios en el hospital, deben interpretar dicha política de calidad como una referencia, como una extensión de lo que debemos brindar a nuestros usuarios, debiendo hacer todo lo razonablemente posible para que aquel que tenga contacto con el Hospital La Victoria quede

satisfecho de nuestro servicio y obtenga los máximos beneficios que permita la tecnología y el avance de las ciencias médicas y paramédicas en pro de su salud y calidad de vida.

Los integrantes del Hospital La Victoria III Nivel Empresa Social del Estado, prestarán todo su conocimiento y capacidad técnica e intelectual para el beneficio de la salud de nuestros usuarios y su familia, observando siempre una conducta cálida y humana y respetando la libre voluntad, siempre que no se oponga a la ética y la legislación de nuestro país, de aquel que solicite los servicios en la intervención de su estado de salud.

Nuestro servicio debe ser catalogado como:

- De alta calidad técnico-científica.
- Excelente por el usuario en todos aquellos componentes que tengan que ver con el trato humano y con la calidez en el servicio
- La información suministrada debe ser calificada como oportuna, suficiente y clara por todo aquel al cual le sea dirigida
- Tomando en cuenta que el Hospital La Victoria es una institución que atiende pacientes que presentan enfermedades complejas cuyos tratamientos no logran la curación de las mismas, al menos lograremos una mejoría en las condiciones de vida de nuestro usuario brindándole a él y a su familia la posibilidad de entender y manejar su enfermedad, previniendo que se generen

complicaciones evitables o mitigando las implicaciones familiares que cause la enfermedad.

- Los trabajadores del hospital deben calificar como satisfactorio el ambiente de trabajo y estar orgullosos del servicio que presten a nuestros usuarios

Nuestra política de calidad se enmarca en la mejoría de la calidad de vida de nuestros usuarios y su familia mediante la curación, la remisión de los síntomas o la "mitigación" de los mismos" a través de un manejo integral y compartido con la familia.

Los trabajadores del Hospital La Victoria estarán atentos a escuchar las sugerencias y necesidades de los usuarios del hospital y sus familiares a fin de discutirlos en las reuniones de grupos internos de trabajo con el propósito de autogestionar y promover ante las directivas las adecuaciones o modificaciones que resulten necesarios y pertinentes para responder a las solicitudes captadas.

Las directivas de la institución deben acoger y comprometerse con el desarrollo de las iniciativas planteadas por los usuarios y funcionarios cuando estas sean viables, prefiriendo ante todo aquellas medidas que beneficien a la mayor población sin perder de vista el aspecto individual.

Para el desarrollo de la política de calidad el personal de la organización responsable de implantarla deberá tener como objetivos:

- Conocer las necesidades de nuestros usuarios a través de mecanismos expeditos y amplios
- Generar un ambiente humano para los pacientes, su familia y los funcionarios
- Garantizar la información adecuada del hospital a sus usuarios y familia y entre los trabajadores de la institución
- Adoptar el enfoque de la prevención del riesgo a fin de ofrecer la máxima garantía a nuestros pacientes su familia y los funcionarios
- Informar periódicamente a nuestros usuarios y la comunidad en general acerca del estado de nuestro sistema de garantía de calidad y los indicadores.
- Disminuir el número de trámites institucionales y todas aquellas situaciones que se puedan convertir en barreras de acceso a los servicios
- Garantizar la oportunidad, continuidad e integralidad de la atención
- Mantener actualizada la tecnología

Como estrategias para el logro de la calidad se fijan las siguientes:

- Cumplimiento total de los requisitos de habilitación
- Establecimiento de un sistema de indicadores y seguimiento de calidad
- Sensibilización y capacitación periódica de los funcionarios en calidad
- Logro de la acreditación institucional
- Establecimiento de un sistema para oír la voz del usuario
- Compatibilización del Sistema de Garantía de Calidad de acuerdo a lo establecido en el decr. 2309-2002, ley 672/2004, Acuerdo 122 del consejo de

Bogotá, Norma técnica ICONTEC NTC GP 1000 –2004 y demás normas que regulen la materia.

El desarrollo del Sistema de Garantía de Calidad será permanente, constante; su evaluación y cuidado corresponderá a todos los funcionarios del hospital con la guía de la Gerencia y desarrollando en cumplimiento a la normatividad vigente, así mismo el seguimiento y auditoria de la efectividad del mismo estará a cargo de la Oficina de Gestión Pública y autocontrol complementaria a la evaluación del sistema de control Interno.

Brindar una atención Integral en salud bajo la política sectorial del enfoque familiar y comunitario, con énfasis en la atención materno perinatal e infantil, contribuyendo con ello al mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios, sus familias, y por ende la comunidad. Desarrollaremos acciones de fomento, promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación.

Fortalecer los espacios sociales y a las comunidades, desde su base con el fin de lograr su empoderamiento en el proceso de promoción de la calidad de vida y la salud, a través del desarrollo de la estrategia ciudadanía en salud.

Desarrollar un Sistema Integrado de información en salud, que permita una adecuada toma de decisiones basada en la identificación de las necesidades en salud de la población y que se constituya base fundamental para la gestión

5.3 MARCO LEGAL

El marco legal está basado en la normatividad contemplada a nivel Nacional, Distrital y Local, los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, del Plan de Desarrollo Distrital y de la Secretaría Distrital de Salud.

La constitución política de Colombia de 1991 define en diferentes artículos la igualdad de derechos y oportunidades para el hombre y la mujer, dando especial protección a ésta durante el embarazo, a los derechos de los niños y a los cuidados y asistencia de las personas de la tercera edad, siendo responsabilidad del Estado. Así mismo define la seguridad social como un servicio público de carácter obligatorio, enmarcado en los principios de eficiencia, solidaridad y universalidad.

La Ley 10 de 1990 reorganiza el sistema nacional de salud, descentralizando los servicios de salud al colocarse en manos de los Alcaldes y Gobernadores; estableciendo juntas directivas para cada ESE, con participación de las organizaciones de la comunidad usuaria.

La Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema integral de seguridad social, para proporcionar la cobertura integral de las contingencias que menoscaban la salud, por medio de los siguientes principios: solidaridad, integralidad, participación, universalidad, eficiencia, unidad, equidad.

Con la aplicación de la Ley 715 de diciembre de 2001 (Sistema General de Participaciones), que deroga en su totalidad la Ley 60 de 1993 de competencias y recursos, se determina el destino de los recursos para financiar la inversión en salud, en la forma de prestación de los servicios y en su integralidad, en los siguientes componentes:

Financiación o cofinanciación de subsidios a la demanda, de manera progresiva hasta lograr y sostener la cobertura total. Prestación del servicio de salud a la población pobre en lo no cubierto con subsidios a la demanda.

Acciones de salud pública, definidos como prioritarios para el país por el Ministerio de protección social. Organización y consolidación en redes que permitan la articulación de las unidades prestadoras de servicios de salud. La utilización adecuada de la oferta en salud. Racionalización del costo de las atenciones en beneficio de la población. Optimización de la infraestructura que la soporta la prestación de servicios

Adopción de normas que reglamenten la estructura y funciones para el desarrollo de la inspección, vigilancia y control del sector salud y del Sistema General de Seguridad Social en Salud, con el fin de fortalecer la capacidad técnica, financiera, administrativa y operativa de las entidades que ejercen estas funciones en los diferentes niveles territoriales.

El Plan Nacional de desarrollo señala el camino hacia un estado participativo comunitario, que involucre a la ciudadanía en la consecución de los fines sociales. Un estado gerencial que invierta con eficiencia y austeridad los recursos públicos, y un estado descentralizado que privilegie la autonomía regional con transparencia, responsabilidad política y participación comunitaria.

El estado comunitario no tolera la corrupción, ni coexistirá con violencia cualquiera sea su fin o su discurso. Realizará inversión social con resultados y promoverá la solidaridad en las decisiones públicas y privadas. Impulsará la creación de un país de propietarios donde todos se sientan dueños y responsables de un activo y un destino. Buscará que la inversión pública conduzca a la generación de empleo productivo y trabajara para la eliminación de la burocracia y la politiquería.

Para avanzar hacia la construcción del estado comunitario, el Plan Nacional de desarrollo persigue 4 objetivos fundamentales que orientan la acción del Gobierno: Brindar seguridad democrática, impulsar el crecimiento económico sostenible y la generación de empleo, construir equidad social e incrementar la transparencia y eficiencia del estado.

El Concejo de Santa Fe de Bogotá D.C., mediante Acuerdo 17 del 10 de diciembre de 1997, transformó los establecimientos públicos Distritales, prestadores de Servicios de Salud, en Empresas Sociales del Estado, entendidas como una categoría especial de Entidad pública descentralizada del orden Distrital, dotada

de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscritas a la Secretaría Distrital de Salud debiendo ser, auto sostenibles financieramente, cubriendo sus gastos con ingresos generados principalmente por la venta de servicios al régimen contributivo, subsidiado y otros pagadores siendo un renglón preponderante la atención de la población participante vinculada por medio de contratos con la Secretaria Distrital de Salud.

En el Plan de Desarrollo Distrital 2004 - 2008: “Bogota Sin indiferencia un compromiso social contra la pobreza y la exclusión” , donde se plantean 3 ejes y un objetivo:

1. Eje social: Crear condiciones sostenibles para el ejercicio efectivo de los derechos económicos, sociales y culturales, con el propósito de mejorar la calidad de vida, reducir la pobreza y la inequidad, potenciar el desarrollo autónomo, solidario y corresponsable de todos y todas, con prioridad para las personas y grupos y comunidades en situación de pobreza y vulnerabilidad.
2. Eje urbano Regional: Avanzar en la conformación de una ciudad de las personas y para las personas, con un entorno Humano que promueva el ejercicio de los derechos colectivos, la equidad y la inclusión social.
3. Eje Reconciliación: Desarrollar una institucionalidad pública y una organización ciudadana que propicie y dinamice una cultura de reconciliación, de solidaridad, de inclusión, de participación, de responsabilidad y corresponsabilidad, de respecto a la vida, a los derechos humanos, a la justicia, a

la seguridad, a la participación y al control social como instrumentos para las acciones civiles contra la violencia, de tal manera que la acción ciudadana y la gestión pública sean impulso y escuela para la reconciliación

4. Objetivo Gestión Humana: Fortalecer la gestión institucional, haciéndola humana, sostenible y eficaz, para garantizar la materialización y el respeto de los derechos humanos y demás derechos constitucionales y legales como condición fundamental para el logro de una Bogotá Sin Indiferencia.

El Plan Desarrollo de la alcaldía se denomina “San Cristóbal sin indiferencia, humana, sensible y productiva”

Dentro de dicho plan se plantea una localidad en donde la población mejore su calidad de vida, siendo participativa, minimizando las desigualdades injustas y evitables a través de oportunidades y capacidades que permitan la creación y redistribución de la riqueza.

Se plantea desarrollar acciones integrales e intersectoriales que mejoren las condiciones de vida de la población facilitando la implementación de nuevas acciones en el desarrollo de actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad mediante la estrategia de atención primaria en salud con enfoque de salud familiar y comunitaria. Contribuir al mejoramiento en la prestación de los servicios de salud en las Empresas Sociales del Estado en la localidad.

6 HIPÓTESIS

6.1 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

Tabla 1 Hipótesis general

Al implementar nuevas y mejores estrategias de servicio al cliente, se elevaría la imagen corporativa de Hospital de la Victoria y su rentabilidad			
VARIABLE DEPENDIENTE Estrategias		VARIABLE INDEPENDIENTE Imagen	
Indicadores		Indicadores	
Motivación	30%	Cumplimiento	25%
Trabajo en equipo	30%	Confiabilidad	50%
Capacitación	40%	Atención	25%

Tabla 2 Hipótesis de trabajo 1

La deficiencia de la atención al cliente es reflejo de la desmotivación de los funcionarios por los manejos administrativos actuales			
VARIABLE DEPENDIENTE Deficiencias de la atención al cliente		VARIABLE INDEPENDIENTE Falta de motivación	
Indicadores		Indicadores	
Retrasos en entrega de		Salarios bajos	20%
Análisis de laboratorio	45%	No hay identificación con los	
Conflicto de roles	20%	objetivos de la empresa	25%
Tramitología	35%	Ausentismo en el trabajo	20%
		Alta rotación de personal	15%
		Estrés	20%

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio es descriptivo por que se analizan y se observan una serie de parámetros para fortalecerlos ó mejorarlos. Por ser un trabajo de diagnostico se emplea el método inductivo, por cuanto parte de situaciones concretas y espera encontrar información de las mismas para analizarlas con un marco teórico general, va a referirse a la inducción, es llegar a conclusiones, proposiciones y premisas que expliquen fenómenos similares al analizado.

Para poder desarrollar este análisis se debe contar con una línea definida de investigación para evitar desperdicio de tiempo en acciones innecesarias y recolección de datos inservibles para un análisis correcto y fehaciente que llegue a los verdaderos problemas a corregir. En este caso fue de gestión social.

En este proyecto se realizaran dos tipos de investigación, uno práctico a través de unas experiencias, comúnmente conocido como empírico. El área temática está basada en los conocimientos adquiridos en economía y administración y en general todo lo que compete en esta área. Utilizando procesos descriptivos deductivos que soportan la credibilidad del estudio.

La línea de investigación es de gestión social, porque se pretende servir al cliente con calidad y cantidad en servicios, se tiene en cuenta que el cliente es un ser

humano al que no se le puede engañar y se le debe responder con eficiencia y eficacia correspondiente a los objetivos de la empresa.

El diseño de investigación es cualitativo, debido a que a través de un trabajo de campo se va a obtener, procesar y analizar información la cual evidenciará un proceso analítico y crítico donde se propondrá alternativas de solución.

El enfoque epistemológico es sistémico contingencial, porque el servicio al cliente es una parte de la estructura total de la empresa y tanto la una como la otra dependen de las relaciones e interrelaciones en procesos, funciones y procedimientos; de los cuales depende la misión, la visión, los objetivos y la cultura del Hospital de la Victoria.

Las limitaciones son de orden técnico porque en la aplicación de los instrumentos de obtención de información, los empleados se muestran temerosos por cuanto piensan que se van a tomar represalias sobre ellos, y los directivos se muestran recelosos porque no quieren suministrar información exacta y veraz, lo que implica elaborar instrumentos tales como la encuesta y la entrevista tendientes a superar estos problemas.

Para evidenciar los problemas existentes se efectuó un diagnóstico a través de un DOFA, se formularon estrategias que apuntan al mejoramiento del servicio a los pacientes e incluso a satisfacer necesidades al cliente interno, encaminadas hacia

la gestión por procesos, centrada en la comunicación entre las dependencias para buscar que a partir del mejor trato hacia el funcionario le ofrecerán la mejor y mas calida atención posible a los pacientes. Para de esta forma lograr alcanzar en el plan de desarrollo:

1. Brindar una atención Integral en salud bajo la política sectorial del enfoque familiar y comunitario, con énfasis en la atención materno perinatal e infantil, contribuyendo con ello al mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios, sus familias, y por ende la comunidad. Desarrollaremos acciones de fomento, promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación.
2. Fortalecer los espacios sociales y a las comunidades, desde su base con el fin de lograr su empoderamiento en el proceso de promoción de la calidad de vida y la salud, a través del desarrollo de la estrategia ciudadanía en salud.
3. Desarrollar un Sistema Integrado de información en salud, que permita una adecuada toma de decisiones basada en la identificación de las necesidades en salud de la población y que se constituya base fundamental para la gestión.

7.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de Hospital de la Victoria, está conformada por 400 de empleados. Para efectos de recolección de la información se va a utilizar el sistema de muestreo determinístico del universo de los empleados del Hospital La Victoria.

La investigación es de tipo cualitativa debido al desarrollo del diagnóstico. La población es de 400 funcionarios entre directivos (20), administrativos (50), personal medico (80), paramédicos 145 y servicios generales (105),

El universo analizado ha sido de 400 personas, se tomo 25% de esta para realizar un sondeo a manera de encuesta para lograr contar una muestra más amplio de análisis en las respuestas atendidas con relación en atención al cliente.

Se emplearon el sistema de muestreo no probabilístico estratificado, por la naturaleza cualitativa de la investigación realizada. No hay fórmula para determinar el tamaño de una muestra no aleatoria.⁴ Este método es utilizado frecuentemente en este tipo de investigaciones donde simplemente se puede ampliar ó disminuir gradualmente la muestra y analizar los resultados según llegan. Cuando en casos nuevos ya no se presenta información nueva, podemos concluir que la muestra está saturada

7.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS EN LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se aplicó una ficha de observación directa a los procesos internos administrativos en la atención al usuario del hospital para conocer más afondo su estructura y funcionabilidad.

⁴ CASTILLO GARZÓN, Patricia. Métodos Cuantitativos en Administración Pág. 197

Se aplicó además una entrevista protocolaria a los directivos del Hospital para evidenciar sus políticas y sistema de planeación que están acordes con lo observado en la ficha de observación en los procesos actuales.

Se realizó encuestas a manera de sondeo a los trabajadores para determinar que lo observado más lo contestado por los directivos se estén realizado realmente. Además se precisará el comportamiento que tiene los individuos sobre el tema en el cotidiano vivir en la labor hospitalaria, enfocado en los aspectos de su entorno.

Fuente Primaria: Fueron los datos que recopilamos de forma directa, como el sondeo mediante la encuesta a funcionarios, el registro de quejas del hospital que se recibe periódicamente y las observaciones directas efectuadas por el grupo de trabajo y la experta seleccionada en el diagnóstico efectuado. (Ver Anexo A)

Fuentes Secundarias: Es bibliografía que respalda o contiene temas actuales sobre manejo de atención al cliente, conductas de los individuos directamente involucrados. Como fuentes secundarias de la investigación están textos, revistas, Internet e informes científicos relacionados con el tema objeto de investigación e informes de gestión del hospital de la Victoria.

7.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el análisis de información se aplicará una ficha de observación directa a los procesos internos administrativos de la empresa para conocer más afondo sus

estructuras y funcionabilidad, con base en valoraciones de efectividad, para determinar sus fortalezas, debilidades y los impactos dentro del funcionamiento normal de la atención al usuario en el hospital de la Victoria

Se analizará las respuestas de la entrevista protocolaria a los directivos de la institución para ponderar su incidencia dentro de las políticas administrativas que el Hospital esta manejando actualmente en materia de atención a sus usuarios y lograr determinar las estrategias que se van a recomendar.

El proceso de codificación y tabulación de la información se hará en forma ordenada y apoyados con tecnología que permita un trabajo más efectivo. El tipo de serie estadísticas a utilizar en ésta investigación es cualitativa porque permitirá medir el grado de representatividad de la población; la tabulación se hará en una hoja de trabajo donde en forma vertical se registrarán las variables significativas y horizontalmente los indicadores – cantidades con sus respectivos porcentajes, clasificándolos en orden de mayor a menor grado, tomando como referencia el porcentaje de cada respuesta.

La presentación de la información se hará a través de gráficas, buscando con ello la fácil interpretación y análisis del comportamiento de las variables a nivel cualitativo. Se elaborarán gráficas de barras verticales y horizontales para representar los resultados de la investigación.

Esta presentación permitirá establecer y realizar un verdadero análisis estratégico de la información y alternativas de solución a plantear para las directivas de la empresa que refuerce sus políticas de selección de personal.

Con la información recopilada se puede plantear el DOFA para posteriormente proponer el plan de mejoramiento en el modelo operativo.

Lo anterior se reforzó con la observación directa del comportamiento que tienen los empleados de la empresa relacionados con el servicio al cliente y la experiencia propia del experto de la presente investigación.

8. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Para entrar a trabajar el desarrollo de la investigación se analizará inicialmente el resultado de la encuesta a los funcionarios, se aplicó la ficha de observación a un proceso de atención al usuario como es específicamente las muestras de laboratorio, luego se analizó la empresa en combinación con las entrevistas para realizar el diagnóstico pertinente y formular las estrategias de mejoramiento en todo lo relacionado con servicio al cliente y la optimización de recursos para la consecución del plan de desarrollo del Hospital que cumple el plan de desarrollo Distrital en materia de salud.

La idea desarrollada en esta investigación surgió de una serie de molestias evidenciadas por usuarios del Hospital en la entrega de resultados de las muestras de laboratorio clínico, que fueron sondeadas por las investigadoras del presente trabajo y comprobadas con la encuesta a los empleados del Hospital de la Victoria (Ver anexo A), además se trabajó con los conocimientos sobre el tema de una integrante que conforma el grupo de investigación de este trabajo de grado la cual lleva más de diez años laborando en esta institución.

Esta información recopilada y analizada arrojó como resultado una serie de aspectos que se deben mejorar para que la atención al usuario sea un proceso más efectivo, para tal fin se efectuó un diagnóstico a los procesos que

inciden de una forma u otra en la atención al usuario del Hospital de la Victoria, además de la información arrojada en la ficha de observación directa aplicada a estos. (Ver anexo B)

8.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

8.1.1 Diagnóstico De acuerdo con la metodología caracterizada por una alta participación, de directivos de la institución, a continuación se detallan los factores considerados como críticos tanto desde la perspectiva externa a la institución como a la interna, los cuales han sido calificados de acuerdo con su comportamiento como altos o bajos y que repercuten en el proceso de servicio al cliente (pacientes).

Igualmente con el fin de definir la situación actual del Hospital La Victoria ESE III Nivel en cuanto al servicio al usuario, fue necesario obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la institución y dar respuesta a las preguntas dónde estábamos y dónde estamos hoy. El análisis DOFA, permitirá a la institución definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas.

El proceso de reestructuración permitió tener una estructura clara y dinámica, al tiempo que logró reducción de costos. Se ha logrado integrar al personal designado en coordinaciones funcionales a las actividades de tipo administrativo y de apoyo a la gerencia. Facilidad de manejo de la estructura organizacional a través de la adecuación y creación de grupos internos de trabajo. Globalización de la planta, permitiendo reubicación del personal en las diferentes áreas que lo requieran. Agilidad en la toma de decisiones gerenciales y grupales.

Producción de servicios y capacidad instalada. El mejoramiento y desarrollo de la capacidad operativa de la Empresa Social del Estado se refleja en los resultados alcanzados en cada una de las áreas funcionales, durante la vigencia de 2004

-Cumplimiento de requisitos de habilitación.

-Incremento de la producción

A pesar del esfuerzo económico, no se cuenta con los recursos presupuestales para la contratación de todo el personal requerido para cumplir las necesidades y expectativas, y para poder ampliar servicios y lograr ser mas competitivos

Comportamiento financiero. Cumplimiento de techos presupuestales a través de los niveles de facturación al FFDS. Manejo adecuado del endeudamiento global y laboral del Hospital.

Información razonable y oportuna que permite controlar y tomar medidas correctivas de la situación financiera del Hospital. Rendición de informes y cuentas a los diferentes organismos de control y vigilancia.

Presupuestamente se presentó desmonte progresivo de las transferencias en las instituciones prestadoras de servicios, sustituyéndose el subsidio de la oferta por el de la demanda, e implantándose progresivamente el sistema de contratos por venta de servicios, es decir que estas entidades sólo recibirán recursos que presten y facturen a los diferentes contratantes. Este manejo presupuestal se realiza con base en un sistema de anticipos y reembolsos contra prestación de servicios.

Insuficiencia en la asignación presupuestal, para cubrir las necesidades de inversión del Hospital. Deudas con proveedores mayores a 90 días, restringiendo los despachos de estos al Hospital. La recuperación de la cartera, encontrándose a más de 120 días.

Sistemas de información. Dentro de la institución no se cuenta con un alto porcentaje de automatización de la información, por lo que gran parte de la misma, es manejada y procesada de forma manual. Este efecto se produce por no contar con un Sistema de Información Integrado. Esto conlleva a errores, sobre costos en mano de obra por subutilización del tiempo y demora en la entrega de los registros tanto a las oficinas internas como a los entes externos.

No se cuenta con presupuesto suficiente para la compra de equipos de cómputo, impresoras y repuestos para reparación o realización de tareas de mantenimiento de la plataforma tecnológica con la que se cuenta actualmente

El personal no está lo suficientemente capacitado para el manejo de los equipos de cómputo, por ser funcionarios que llevan varios años en la institución. No se tiene un alto grado de la Cultura Informática

Tecnología Biomedica El análisis de la tecnología biomédica del Hospital La Victoria permite concluir que el 96% de la misma corresponde a mediana y alta complejidad distribuido en un 53% y 43% respectivamente. La tecnología de alta complejidad se encuentra distribuida en los diferentes servicios, especialmente en banco de sangre con un 14%, medicina interna y recién nacidos con un 13% y urgencias con un 10%. La tecnología de mediana complejidad también esta distribuida en todos los servicios especialmente en pediatría y apoyo terapéutico con un 14%, esterilización y patología con un 12%.

Talento Humano y clima organizacional. De conformidad con el plan de producción para la vigencia 2001 y el diseño organizacional aprobado, se ajustó la Planta de Personal a un total de 363 cargos, de los cuales 3 son creados para garantizar el funcionamiento de la institución, el ajuste de la planta implicó la supresión de 146 cargos. Con un clima organizacional tan deteriorado y reactivo,

se inicia un proceso de sensibilización al cambio: “ Renovando tú Mente “, con apoyo de la ARP Colpatria.

Mercadeo y contratación. Participación de Nuevos servicios a Ofertar para la Contratación Régimen Subsidiado, bajo la modalidad de paquetes integrales de atención. Entre otros, atención ambulatoria Integral PACIENTE VIH. Aumento de Contratación modalidad Capitación con A.R.S. de población ubicada en las localidades que conforman la red centro oriente, que actualmente están siendo atendidas en otras Hospitales de otras Subredes. Aumento de Contratación por evento en A.R.S., con A.R.S., de baja facturación en el Hospital. Alianzas estratégicas con Hospitales y A.R.S., para la centralización del programa de atención a la gestante de alto Riesgo en la población perteneciente a las localidades de la red de centroriente.

Atencion al usuario En cuanto al mejoramiento de las relaciones con el cliente externo, se ha evidenciado una gran falencia en este sentido por lo que se tiene programado con el grupo de lideres la sensibilización y conceptualización de “Servicio al Cliente”, para dar continuidad al proceso enunciado anteriormente e implementar una cultura hacia el buen tratato al usuario el cual adolece en la actualidad la institución. Adicionalmente se logro establecer que no se cumple la la Resolución No. 300 de mayo 8 de 2002 emitida por la gerencia, donde se estableció que la Oficina de Desarrollo Institucional, creará un grupo funcional de Planeación, Mercadeo y Servicio al Cliente, con el objetivo de fortalecer dichos

procesos así como los lineamientos de obligatorio cumplimiento para todos los funcionarios en relación con la atención al cliente, la cual ha sido implementada dentro de las áreas a través de los coordinadores de Grupos Internos de Trabajo, además falta un apoyo verdadero a la oficina de Servicio al Cliente, antes llamada Oficina de Atención al Usuario, la cual en la actualidad se ha convertido solo en el centro de la recolección de quejas más no de soluciones.

Del análisis interno se concluye:

Fortalezas

- ✓ Plataforma Desarrollo Humano
- ✓ Servicios cuidados intensivo e intermedio neonatos
- ✓ Sistema contable confiable
- ✓ Fortalecimiento vigilancia epidemiológica
- ✓ Credibilidad técnica recursos humanos
- ✓ Fortalecimiento estructura capacitación
- ✓ Aumento Mercado
- ✓ Implementación sistema de gestión de calidad
- ✓ Implementación sistema información
- ✓ Proactividad en el desarrollo de procesos
- ✓ Estructura jerárquica plana
- ✓ Creación Grupo Funcionales (en proyecto)
- ✓ Crecimiento capacidad instalada
- ✓ Fortalecimiento de servicios- Ampliación portafolio

- ✓ Contención y austeridad del gasto
- ✓ Apoyo directivos en el mejoramiento del sistema
- ✓ Mejoramiento Tecnológico en áreas específicas
- ✓ Posicionamiento de la cultura de la calidad en le hospital
- ✓ Ampliación oferta de servicios
- ✓ Apoyo continuo de la subgerencia de servicios de salud
- ✓ Liderazgo en los progresos de Redco
- ✓ Mejoramiento infraestructura en algún área
- ✓ Crecimiento financiero mejoramiento venta de servicios- disminución global
- ✓ Optimización uso de Internet

Debilidades :

- ✓ Compromiso recurso humano- cambio actitud formación personal – capacitado
- ✓ Proceso de Autorizaciones
- ✓ Participación comunitaria en quejas y reclamos
- ✓ Reforzar perfil y competición
- ✓ Falta tecnología servicios
- ✓ No hay seguimiento tiempos C. E. y Qx
- ✓ Ser dependientes FFDS
- ✓ Tecnología biomédica
- ✓ Periodo Transición cambio sistema informacional
- ✓ Capacitación por competencias en aspectos hospitalización

- ✓ Falta Integralidad en los servicios
- ✓ Mala actitud con el usuario
- ✓ Falta visión comercial y política
- ✓ Falta recursos sistema general de Calidad
- ✓ Políticas S: D. S. que limitan el desarrollo del hospital
- ✓ Estructura física hospital es obsoleta
- ✓ No se explota la atención domiciliaria
- ✓ Deshumanización atención al usuario
- ✓ Hotelería pésima
- ✓ Falta de planeación en adecuación de áreas
- ✓ Irregularidad en cumplimiento flujos de caja- baja rotación CxP
- ✓ Falta mantenimiento correctivo y preventivo en equipos
- ✓ Inexistencia de imagen institucional
- ✓ Falta divulgación de contratos
- ✓ Inadecuada y subutilización de recursos físicos en urgencias (sonido)
- ✓ Falta de comunicación
- ✓ Se implementan procesos pero falta continuidad de los mismos
- ✓ Ausencia de la Auditoría Técnica científica
- ✓ Ausencia definición metas fijas- comunicación
- ✓ Falta implementación (PyP)
- ✓ Falta sistematización historias clínicas
- ✓ Obsolescencia Hardware
- ✓ Rotación excesiva de personal en atención al usuario

VARIABLE	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO
<i>FORTALEZAS</i>			
ü Plataforma Desarrollo Humano	3,50%	4	0,14
ü Servicios cuidados intensivo e intermedio neonatos	4,00%	4	0,16
ü Sistema contable confiable	3,00%	3	0,09
ü Fortalecimiento vigilancia epidemiologica	3,00%	3	0,09
ü Credibilidad técnica recursos humanos	2,50%	3	0,075
ü Fortalecimiento estructura capacitación	2,50%	3	0,075
ü Aumento Mercado	2,50%	3	0,075
ü Implementación sistema de gestión de calidad	3,50%	3	0,105
ü Implementación sistema información	3,50%	4	0,14
ü Proactividad en el desarrollo de procesos	3,00%	4	0,12
ü Estructura jerárquica plana	2,00%	3	0,06
ü Creación Grupo Funcionales	3,00%	3	0,09
ü Crecimiento capacidad instalada	3,00%	4	0,12
ü Fortalecimiento de servicios- Ampliación portafolio	4,00%	3	0,12
ü Saneamiento estados financieros	2,50%	3	0,075
ü Contención y austeridad del gasto	2,00%	3	0,06
ü Apoyo directivos en el mejoramiento del sistema	2,50%	3	0,075
ü Mejoramiento Tecnológico en áreas específicas	3,00%	3	0,09
ü Compromiso recurso humano- cambio actitud formación personal – capacitado	3,00%	3	0,09
ü Implementación central llamadas- Digiturno	2,00%	3	0,06
ü Posicionamiento de la cultura de la calidad en le hospital	3,00%	4	0,12
ü Ampliación oferta de servicios	3,00%	3	0,09
ü Buen proceso de Autorizaciones	1,00%	3	0,03
ü Apoyo continuo de la subgerencia de servicios de salud	1,00%	3	0,03
ü Participación comunitaria en quejas y reclamos	1,00%	3	0,03
ü Liderazgo en los progresos de Redco	3,50%	3	0,105
ü Mejoramiento infraestructura en algún área	3,50%	4	0,14
ü Crecimiento financiero mejoramiento venta de servicios- disminución global	1,50%	3	0,045
ü Optimización uso de Internet	1,50%	3	0,045
<i>DEBILIDADES</i>			
ü Reforzar perfil y competición	1,00%	1	0,01
ü Falta tecnología servicios	0,75%	2	0,015
ü No hay seguimiento tiempos C. E. y Qx	0,75%	2	0,015
ü Ser dependientes FFDS	0,75%	2	0,015
ü Tecnología biomédica	0,75%	2	0,015
ü Periodo Transición cambio sistema informacional	1,00%	1	0,01
ü Capacitación por competencias en aspectos hospitalización	1,00%	1	0,01
ü Falta Integralidad en los servicios	1,00%	1	0,01
ü Mala actitud con el usuario	0,50%	2	0,01
ü Falta visión comercial y política	0,50%	2	0,01
ü Falta recursos sistema general de Calidad	0,50%	2	0,01
ü Políticas S: D. S. que limitan el desarrollo del hospital	0,50%	2	0,01
ü Estructura física hospital es obsoleta	0,50%	2	0,01
ü No se explota la atención domiciliaria	0,50%	2	0,01
ü Inestabilidad contratistas	0,50%	2	0,01
ü Deshumanización atención al usuario	0,50%	2	0,01
ü Hotelería pésima	0,50%	2	0,01
ü Falta de planeación en adecuación de áreas	0,50%	2	0,01
ü Irregularidad en cumplimiento flujos de caja- baja rotación CxP	0,50%	2	0,01
ü Falta mantenimiento correctivo y preventivo en equipos	0,50%	2	0,01
ü Inexistencia de imagen institucional	1,00%	1	0,01
ü Falta divulgación de contratos	0,50%	2	0,01
ü Inadecuada y subutilización de recursos físicos en urgencias (sonido)	0,50%	2	0,01
ü Falta de comunicación	1,00%	1	0,01
ü Se implementan procesos pero falta continuidad de los mismos	1,00%	1	0,01
ü Ausencia de la Auditoría Técnica científica	1,50%	1	0,015
ü Ausencia definición metas fijas- comunicación	0,50%	2	0,01
ü Falta implementación (PyP)	0,50%	2	0,01
ü No se ejecuta el plan de compras 100%	1,00%	2	0,02
ü Falta sistematización historias clínicas	0,50%	1	0,005
ü Obsolescencia Hardware	1,50%	2	0,03
ü Rotación excesiva de personal en atención al usuario	0,50%	2	0,01
<i>SUBTOTAL</i>	67	100,00%	2,915

La posición interna es levemente positiva estando por encima del promedio ponderado para este factor y la fortaleza básica se encuentra en la gestión de recursos y dentro de las principales falencias se encuentra el servicio al usuario.

Diagnostico estratégico. matriz DOFA

Tabla 3 Dofa

 <p>ANÁLISIS INTERNO EXTERNO</p>	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento como Institución materno perinatal. 2. Acreditación como IAMI e IAFI. 3. Cabeza de red para el área ginecológica y perinatal. 4. Compromiso de la mayoría del personal con el cambio. 5. Sistema de costos Avanzado. 6. Sistema de suministros adecuado 7. Buenas relaciones con la comunidad usuaria. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitación Presupuestal. 2. Condiciones de hotelería no adecuadas a la exigencia actual 3. Costos elevados con relación a otras instituciones similares. 4. Ubicación geográfica.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación política de fortalecer los servicios de tercer y cuarto nivel 2. POS con contenidos en el área de énfasis del Hospital. 3. Política de control y regulación de la contratación por parte de la S.D.S 4. Plan de Desarrollo Distrital con énfasis en la Atención de familia y objetivos claros en la disminución de morbi mortalidad materno perinatal 5. Proyecto de reposición tecnológica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento de los servicios maternos ginecológicos y neonatales. 2. Desarrollo de servicios de sub. especialidad en las áreas ginecológicas peri natales y pediátricas. 3. Fortalecimiento en infraestructura y dotación mediante la presentación de proyectos de adecuación de infraestructura y tecnología. 4. Fortalecer la contratación mediante la gestión de la comunidad a favor de la contratación del Hospital. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejoramiento de la contratación con ARS mediante acuerdos de red. 2. Desarrollo de proyectos de mejoramiento de infraestructura hotelera. 3. Desplazamiento de servicios a otras instituciones mediante consulta en lugar cercano a la residencia del paciente.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto de reforma de la ley 100 2. Desequilibrio financiero del Distrito. 3. Desarrollo de la capitación con disminución de las tarifas Competencia de otras instituciones de la Red por la misma población objeto 4. Mala atención a los usuarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer gestiones con la SDS en la contratación de servicios especializados de vinculados. 2. Presentación de proyectos de desarrollo de nuevos servicios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profundizar actividades de contención de costos mediante el control de horas extras dominicales y festivos y el control y nacionalización de suministros. 2. Fortalecimiento de servicios mediante la estrategia de consulta descentralizada.

Fuente : Gestoras del trabajo y funcionarios del Hospital de la Victoria.

8.2 ANÁLISIS DEL IMPACTO

Es servicio al usuario ó paciente, obliga a mejoramiento institucional, logrando ser más competitivos, sin realizar grandes inversiones en los escasos recursos económicos disponibles.

La operabilidad de sus areas en satisfacción del paciente se verá reflejado en la evacuación de quejas y reclamos, duplicación de funciones y sobre costos operacionales permitiendo cumplir con los requerimientos económicos de mayor trascendencia, que es tan importante en particular de las Empresas Sociales del Estado, deben ser sostenibles financieramente, cubriendo sus gastos con ingresos generados por la venta de servicios.

El objeto social del Hospital La Victoria es la prestación de servicios de salud a los habitantes de la ciudad de Bogotá o a quien lo requiera, que para acceder a dichos servicios se pueden identificar de la siguiente manera: la población vinculada (cuya prestación de servicios de salud es responsabilidad de la Secretaría Distrital de Salud), usuarios del régimen subsidiado (de las A.R.S. con las cuales se ha establecido contrato), usuarios del régimen contributivo, usuarios ECAT y particulares.

El 92,6% de la población atendida por el Hospital, independiente del régimen a que pertenezca, corresponde a residentes de la localidad IV (San Cristóbal). Según el DANE, el 70% de la población esta ubicada en los estratos 1 a 3, Un

20.77% de la población se encuentra en el régimen subsidiado, un 37.51% es vinculada al Sistema y un 41.72% pertenece al régimen contributivo. Los datos reflejan que la mayor parte de la población a atender por el hospital es población sin capacidad de pago, identificándose como usuarios, vinculados o subsidiados, dificultándose la recuperación económica por cuotas de recuperación y copagos en cualquiera de los regímenes, agravando la situación, la ubicación geográfica del hospital cuyo acceso mayor es de la parte alta de San Cristóbal que en su mayoría son estrato 1.

La atención de pacientes que corresponden al I y II nivel de atención, representa mayores costos y dificultades para el pago de servicios prestados, siendo difícil direccionar al usuario por cuanto no entiende esto. Las malas condiciones de tipo nutricional en la localidad dan lugar a complicaciones médico quirúrgicas frecuentes y el consecuente aumento de costos. La percepción errada de que los servicios hospitalarios son gratuitos, dificulta la recuperación de recursos correspondientes a Cuotas de Recuperación.

Los Sistemas de Información integrados y desarrollados al 100% por otras entidades participantes del Sector de la Salud (Hospitales, ARS's, EPS's). Lo que originaría desventajas a nivel competitivo en tiempos de respuesta, oportunidad y calidad de atención a los usuarios. Sabotaje a la información registrada en la página, así como la no actualización de la misma por parte de cada una de las unidades funcionales.

El no desarrollo de estas soluciones o aplicaciones en software libre que disminuya la inversión de costos, Suspensión o terminación de convenios entre entidades participantes del proyecto. Pérdida de recursos (tiempo-dinero) por inversión en proyectos que se desarrollan de manera parcial.

Las instituciones tanto públicas como privadas han dispuesto de recursos para el mejoramiento en este sentido, dándose lugar a una competencia difícil y costosa. La necesidad de estar actualizado en este sentido, aunado al hecho de ser una institución de III Nivel, en donde se requiere de mayor tecnología, convierte en una amenaza este aspecto

8.3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE

Una de las herramientas más eficaces y usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar una ventaja competitiva es el servicio al cliente. Al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas, qué servicios se ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios. Todo debe funcionar con calidad, para tal efecto se debe partir de un postulado y compromiso entre los directivos del Hospital y sus funcionarios que apunte hacia una calidad total en sus labores.

Para efectuar un verdadero cambio en las políticas de atención al cliente, se debe iniciar por efectuar un verdadero Desarrollo Organizacional dentro del Hospital de

La Victoria , como estrategia hacia los funcionarios de la misma, adaptada para lograr un cambio planeado de la organización, la cual se centra en los valores, actitudes, relaciones, clima y cultura organizacional, tomando como punto de partida a las personas, orientándose hacia la estructura y la tecnología de la organización.

La empresas por lo general ven el departamento de servicio al cliente como un gasto, pero la verdad es que el hecho de ver las relaciones de negocios de este departamento como no vinculadas a las transacciones principales de la empresa, aquellas que generan ganancia directa, como las relaciones de ventas de los productos o servicios.

El nuevo enfoque del Hospital de la Victoria debe ser orientado hacia el usuario, y hacia la creación de un verdadero departamento de atención al usuario, este departamento debe ejecutar los procesos de investigación y análisis del consumidor, tabular y presentar resultados, así como intervenir en las acciones que conlleven a una mejora de los procesos, del producto o servicios que presta el Hospital para de esta forma lograr alcanzar el plan de desarrollo del mismo siguiendo los postulados y lineamientos del plan de desarrollo del Distrito en materia de Salud.

Las compañías modernas están cambiando su filosofía de adentro hacia fuera, es decir que antes los directivos asumían las necesidades de los usuarios sin seguir

la escala de interacción: cliente, servicio y satisfacción. Un grave error es elaborar planes sin considerar como meta la satisfacción de los usuarios (pacientes), el departamento de asistencia al consumidor es una respuesta necesaria para crear una cultura de ayuda al usuario.

Además los directivos del Hospital deben ser conscientes de que cada elemento de trabajo es un área funcional de la organización e imagen de la misma para tal fin mejorar las condiciones de trabajo tanto en ambiente como monetario, es una inversión a largo plazo que se reflejara en la utilidad marginal de la institución.

El trabajo en equipo es uno de los secretos para que el departamento de ayuda funcione bien porque las deficiencias de unos las suplen los otros. El servicio no sólo es una herramienta de las grandes organizaciones, las pequeñas empresas pueden encontrar apoyo en ésta para competir en el servicio a los usuarios. Por último cabe recordar que los índices de gestión en un proceso interno (Proceso de medición y vitales, Procesos de apoyo y soporte) son un producto de cada uno, pues por cada área que tenga indicadores terminará produciendo un indicador de gestión en procesos internos.

8.5.1 Estrategias de mejoramiento en servicio al usuario. Fortalecimiento de la prestación de servicios de salud, tendientes a consolidar la atención integral en lo relacionado al binomio madre-hijo y a la población infantil, sin dejar de lado la atención en necesidades de salud de la población general. Para avanzar en la

garantía del derecho a la salud, es necesario reordenar el modo de trabajo en el sector salud, adoptando el modo de atención promocional de la calidad de vida y la salud, esto significa un ordenamiento de los procesos, tanto institucionales como sociales o comunitarios, tanto curativos como preventivos, tanto individuales como colectivos, hacia el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Desarrollar los servicios existentes hacia un tercero y cuarto nivel de complejidad acorde con las necesidades de los usuarios. Implementación y desarrollo del sistema obligatorio de garantía de la calidad. Las organizaciones del sector salud, y no solamente en Colombia, están desde hace unos años observando el entorno sobre el cual se están desarrollando los sistemas de salud y como los objetivos de desempeño basados en eficiencia, control de costos, efectividad y calidad están jugando un papel preponderante en la regulación de los mercados por competitividad, así como el papel fundamental que la información sobre estos desempeños esta jugando en los consumidores o compradores de servicios de salud, basados en criterios de calidad.

Para asegurar y garantizar la calidad de la atención que se presta a los clientes, el enfoque de atención centrada en el cliente, identifica necesidades y problemas de una población.

El sistema de calidad a implemetar, permite tener prioridad sobre la evaluación permanente de la calidad, la auditoria médica y la satisfacción de los usuarios del

servicio de salud; así mismo realizar correcciones inmediatas sobre las desviaciones que se observan, con un enfoque integral en el control de procesos, de acuerdo a la normatividad vigente del sector.

Este proyecto esta orientado a brindar una atención con calidad, esta representado en su acción social; su atención en salud se apoya en los principios de universalidad, solidaridad, equidad y eficiencia para brindar un servicio con igualdad para todos los usuarios, con integridad en su diagnostico, tratamiento y rehabilitación, así como de sus acciones de promoción y prevención de la enfermedad; con atención oportuna, personalizada, humanizada, amable, integral, continua y uniforme con base en los estándares de las practicas profesionales. Las acciones se enfocan en general en las estrategias del Plan de Desarrollo para la Capital y en particular según las estrategias de la Secretaria Distrital de Salud de Santa Fe de Bogotá para los servicios de salud.

Desarrollar un sistema para escuchar la voz del usuario que incluya todas las formas de participación.

Fortalecimiento de la participación social para la construcción conjunta de la cultura de la salud, la generación de estilos de vida saludables y la utilización racional de los servicios de salud.: Promover la participación social en el hospital por medio de los diferentes mecanismos de participación. la constitución de 1.991, exigió la participación ciudadana como un principio fundamental del estado y

exalto su practica como esencial para obtener el reconocimiento de la función del ciudadano y en general de la sociedad civil organizada y la manera como los ciudadanos y más concretamente los usuarios del Hospital E.S.E, puedan tomar parte en este proceso de participación social en salud mediante la asociación de usuarios, la veeduría y comité de ética hospitalaria

Implementación de una gestión participativa, centrada en valores y que incluya a la comunidad usuaria : Por medio de la participación social, ciudadana y comunitaria la oficina de atención al usuario y participación social, busca mejorar la calidad en los diferentes servicios que presta el hospital, ofreciendo soluciones y respuestas oportunas, eficientes y eficaces a las peticiones de orientación e información, quejas y reclamos, sugerencias, copias, consultas de interés general o particular, buscando como fin ultimo la satisfacción y el bienestar físico y mental de los usuarios y comunidad en general y el logro de los objetivos institucionales

Mejoramiento de los procesos de atención al usuario, La oficina de atención al usuario y participación social, se fortalecerá a través de 5 servicios a la comunidad distribuidos así: Servicios de orientación e información: Esta encaminado a orientar e informar a los usuarios para acceder con mayor facilidad a los servicios que preste el Hospital E.S.E a la red adscrita y no adscrita al S.G.S.S.S y operación del sistema, ya sea por vía telefónica o atención personalizada, localización de las dependencias, horarios, atención, tarifas, portafolio, requisitos y tramites. Apoyo asistencial: Brindar al usuario ante su solicitud, mediación para

resolver situaciones particulares que le impiden la satisfacción plena de sus necesidades de salud, en gestión de documentos y acceso a servicios especiales, gestión del sistema de referencia y contrareferencia en al red adscrita y no adscrita.

Solicitud de peticiones: Esta disposición de las personas para recibir solicitudes, sugerencias, recomendaciones, quejas y reclamos, consultas, copias y manifestaciones relacionadas en general con el cumplimiento de la misión de la entidad

Garantía y calidad: Uno de los principios fundamentales de S.G.S.S.S es la calidad en la prestación de los servicios y la eficiencia en la gestión del Hospital, los cuales para ser evaluados apropiadamente deben ser calificados por el usuario del servicio, para conocer la percepción que se tiene de la calidad, eficiencia, eficacia, efectividad y calidez de la atención. Con los resultados se pueden diseñar planes de mejoramiento y proyectos, identificar las necesidades y expectativas y deseos de los usuarios. Conocer cual es el grado de calidad de los servicios recibidos, vistos desde la perspectiva de los usuarios, Canalizar la información sobre aspectos que los usuarios perciben como críticos en la prestación del servicio.

Participación social: Promover la participación social en el Hospital por medio de los diferentes mecanismos de participación. Implementación de la cultura y

vocación de servicio como herramienta de supervivencia, crecimiento y desarrollo institucional. La gestión de los servicios debe cambiar su mirada. Debe poner todos los recursos a trabajar armónica y coordinadamente con el objetivo de llenar las necesidades del usuario. El resultado no solo será paciente mas sano y mas satisfecho, sino instituciones con un población de usuarios, un mercado que les haga financieramente saludables, y a nivel macro, un control parcial del gasto progresivo y desmesurado en salud, haciendo el sistema mas eficiente.

Fortalecer el crecimiento y desarrollo del talento humano frente al cumplimiento de la misión y la visión del Hospital La Victoria. El hospital podrá facilitar el desarrollo integral de los funcionarios generando un ambiente interno de confianza y seguridad donde los valores y principios permitan que las personas sean responsables de sus procesos y se integren creando equipos de trabajo competitivos que interactúan con los usuarios.

Contemplar la posibilidad de crear un plan de evaluación, contempla un conjunto de mecanismos, herramientas, indicadores y estándares que se utilizaran periódicamente de forma semestral y anual para realizar el seguimiento, evaluación y control estratégico de la ejecución del Plan de mejoramiento en el proceso de servicio al usuarios. Es importante destacar que los indicadores aquí contemplados son los estratégicamente utilizados para la toma de decisiones oportunas y acertadas.

9. CONCLUSIONES

Al culminar la investigación mediante el diagnóstico al comportamiento organizacional en el área de atención al usuario del Hospital de La Victoria (Bogotá) y su incidencia en plan del desarrollo de esta entidad, se concluye que:

Primero, es importante determinar los inconvenientes que se puedan presentar en cualquier organización a través de unos diagnósticos claros y precisos y de esta manera poder realizar los correctivos necesarios para el mejoramiento de los procesos internos de cualquier empresa antes de implementar un área de servicio al cliente.

Segundo, el cumplir estos objetivos, implica serios compromisos en la manera de ordenar los procesos de gestión y de atención a los usuarios, tanto hacia el interior como el exterior, en el marco de los tres ejes estructurales y el objetivo gestión pública eficiente y humana del Plan de desarrollo. Así mismo requiere reordenamientos de las relaciones entre la SDS y la institución, incluidas las comunidades. Para lograr esta transformación, el hospital integrara sus acciones al Plan de desarrollo.

Tercero, dado el papel que juega el Hospital en la red pública adscrita en los procesos de plantación en la actualidad, se hace necesario la construcción de

mecanismos de articulación para el desarrollo de la gestión en cuanto al servicio que el usuario demande, tomado como punto de partida la respuesta de las necesidades sociales. Desde esta perspectiva se promoverán las acciones y metas del Plan, usando los medios técnicos científicos, económicos, sociales y políticos, con el fin de satisfacer los requerimientos que los usuarios del Hospital demandan.

Cuarto, al mejorar los diferentes procesos de atención al cliente se logrará elevar la productividad del Hospital, favorecerá el ambiente de la organización y sobre todo aumentará el margen de la institución en su entorno.

10. RECOMENDACIONES

Por el trabajo realizado las autoras del mismo sugieren los siguientes aspectos a las directivas del Hospital La Victoria:

Primero, Se sugiere a los directivos de la Institución un programa de incentivos, el cual es bueno por cuanto el empleado ve valorado su esfuerzo y lo compromete aún más con el Hospital de La Victoria, el reconocimiento es una buena estrategia para aumentar la productividad y atención al cliente en una empresa.

Segundo, Se sugiere adquirir software de información y seguimiento de pacientes para poder realizar una estadística efectiva del cumplimiento de metas y sobre todo un acertado seguimiento a la evolución de los pacientes.

Tercero, Mejorar los canales de comunicación interna entre los funcionarios de Hospital y con los usuarios, este debe ser el punto de partida para la estrategia de mejoramiento de los procesos internos y la implementación del área de servicio al cliente más efectivo hacia los pacientes.

Cuarto, Se debe reforzar y renovar el actual departamento de servicio al cliente y trabajar verdaderamente la oficina de desarrollo organizacional con los grupos funcionales previstos en los estatutos orgánicos del Hospital de la Victoria.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBERCHT, Karl. La excelencia en el servicio. 3R Editores Ltda. 1998
- BERNAL, César Augusto. Metodología de la investigación para administración y economía. Pearson Educación de Colombia Ltda. Bogotá, 2000.
- CORETH, E. ¿Qué es el hombre? Herder, Barcelona. 1985
- DEGERENCIA (online).ULR:<http://www.degerencia.com/articulos.php/207>, 2003
- FINCH, LLOYD. La cortesía por teléfono y el servicio al cliente. Grupo editor iberoamérica S.A. de C. V. México. 1992.
- FROMM, Erich. El hombre para si mismo. 1947
- GARNER, Desarrollo evolutivo del ser humano. Editorial Mc Graw Hill
- HEIDEGGER, M. El ser y el tiempo. Fondo de Cultura Económica, México. 1986
- KRIEGEL, R. BRANDT, D. De las vacas sagradas se hacen las mejores hamburguesas. Grupo Editorial Norma, 1996.
- LYTLE, Jhon F. ¿Sabe usted lo que realmente quieren sus clientes? , Legis Editores S.A. 1994.
- MÉNDEZ Carlos. Metodología de la investigación. Mac Grawhill. 2000
- MORENO, Rafael T. ROZO, Miguel A. Desarrollo organizacional. Editorial Unisur, Bogotá 1998.
- SAN MARTIN, J. El sentido de la filosofía del hombre. 1998

SERNA. Humberto Serna Gómez. Gerencia Estratégica. 3 R Editores. 8ª Edición Bogotá. 2.003

SILICEO, A. Alfonso, ANGULO B. Bernardo, SILICEO F, Fernando. Liderazgo: El don de servir. Mc Graw Hill. 2001.

SOLARTE, E. Ernesto. Cómo orientar su empresa hacia el servicio al cliente. Tercera edición. Bogotá. 1998.

TAMAYO, T. Mario. El proceso de la investigación científica. Editorial Limusa S.A. (2002)

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTA A LOS FUNCIONARIOS DEL HOSPITAL DE LA VICTORIA EN CUANTO AL SERVICIO AL USUARIO

1. Cree Usted que la puntualidad en la entrega de los resultados de laboratorio a los clientes es:

Excelente__ Bueno __ Aceptable __ Deficiente__

2. Califique como considera usted la forma de atender al cliente en el proceso de entrega de resultados en el Hospital de la Victoria.

Excelente__ Bueno __ Aceptable __ Deficiente__

3. Considera usted que la comunicación interna entre directivo y trabajadores, es:

Excelente__ Bueno __ Aceptable __ Deficiente__

4. Cuenta con incentivos económicos y de reconocimiento para motivar a los empleados.

SI _ NO __

5. Como considera el manejo de la atención a las quejas y reclamos por parte del cliente?

Excelente__ Bueno __ Aceptable __ Deficiente__

6. Cuando se presenta una reclamación por parte del cliente, la forma en que los directivos aplican correctivos:

Excelente__ Bueno __ Aceptable __ Deficiente__

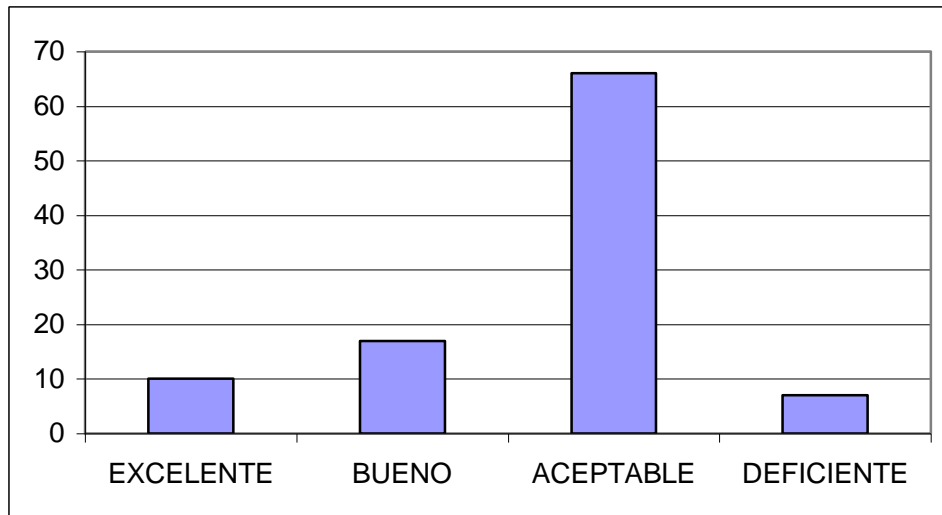
Resultados

En la consecución de los datos se organizo primero la tabulación para concretar de manera más efectiva el análisis de los resultados el cual se expresa en graficas de pastel para lograr hacer una interpretación más fácil de los resultados y que los lectores del presente trabajo logren sacar sus propias conclusiones en cuanto al servicio al usuario que los funcionarios del Hospital de La Victoria actualmente están efectuando. Este es el punto de partida para la aplicación de la ficha de observación y el diagnostico a realizar.

En esta encuesta se puede concluir que el servicio de atención al cliente es aceptable, presentando fallas en su sistema de comunicación interna, donde se puede mejorar los procesos de atención y en cuanto a la agilidad de entrega de resultados de los laboratorios y programación de citas presenta mucha inconsistencia, tal como se evidencia en el resultado de sus preguntas.

1. Cree Usted que la puntualidad en la entrega de los resultados de laboratorio a los clientes es:

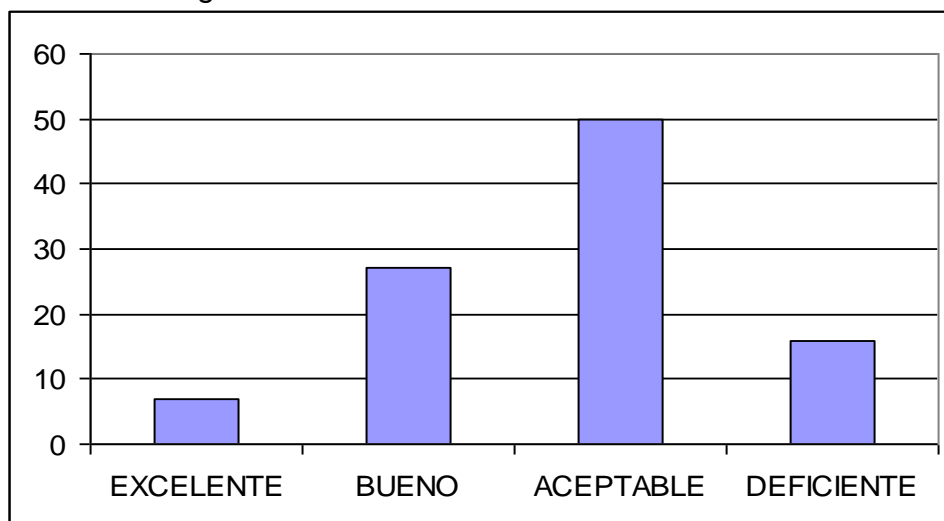
Grafica 1 Pregunta 1



Fuente: Autoras de la investigación

2. Califique como considera usted la forma de atender al cliente en el proceso de entrega de resultados en el Hospital de la Victoria.

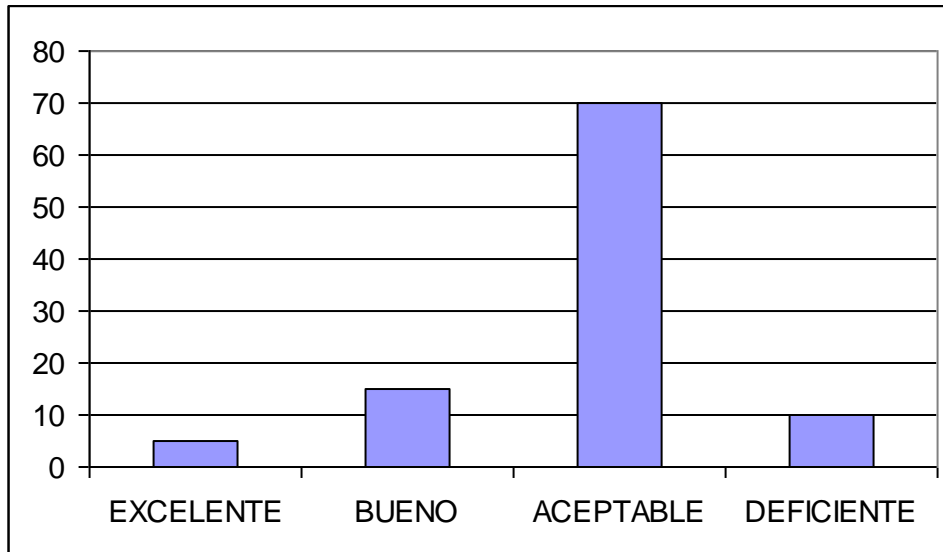
Grafico 2 Pregunta 2



Fuente: Autoras de la investigación

3. Considera usted que la comunicación interna entre directivo y trabajadores, es:

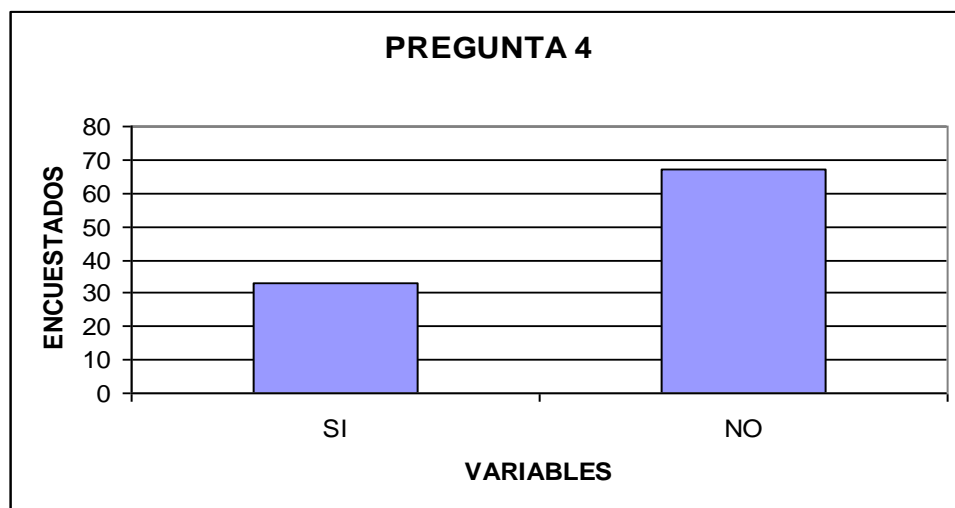
Grafico 3 Pregunta 3



Fuente: Autoras de la investigación

4. Cuenta con incentivos económicos y de reconocimiento para motivar a los empleados.

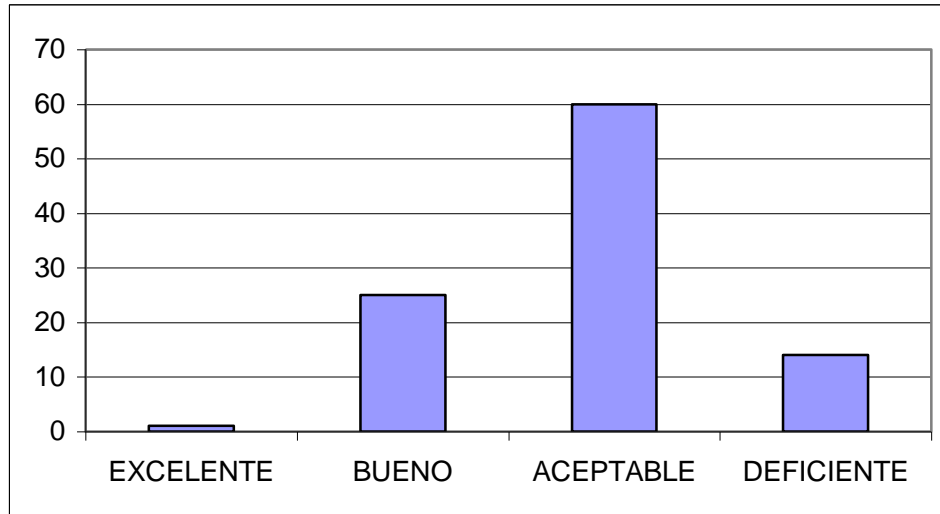
Grafica 4 Pregunta 4



Fuente: Autoras de la investigación

5. Como considera el manejo de la atención a las quejas y reclamos por parte del cliente?

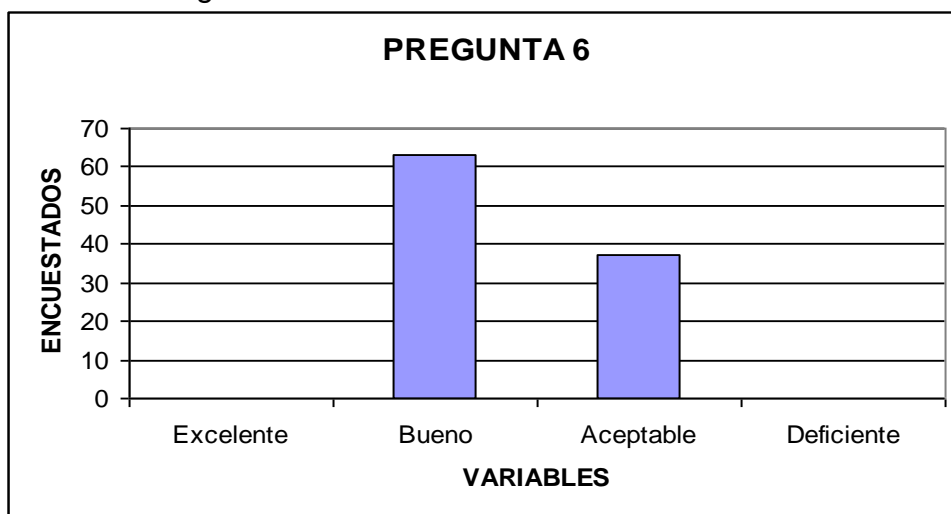
Grafica 5 Pregunta 5



Fuente: Autoras de la investigación

6. Cuando se presenta una reclamación por parte del cliente, la forma en que los directivos aplican correctivos:

Grafica 6 Pregunta 6



Fuente: Autoras de la investigación

ANEXO B
FICHAS DE OBSERVACIÓN
FORMATO FICHA DE OBSERVACIÓN

DEPENDENCIA
PROCESO
FECHA

ACTIVIDAD DESARROLLADA PARA SEGUIMIENTO	OBSERVACIONES A LA ACTIVIDAD PLANTEADA
COMENTARIOS	

**FORMATO FICHA DE OBSERVACIÓN
DEL LA SECUENCIA DE PROCESOS DE ENTRE DE MUESTRAS DE
LABORATORIO EN EL HOSPITAL DE LA VICTORIA**

DEPENDENCIA: Laboratorio clínico del hospital de La Victoria
PROCESO Análisis y entrega de resultados parcial de orina
FECHA 23 – 04 - 2005

Análisis y entrega de resultados parcial de orina	OBSERVACIONES
<p>1. Atención al usuario en la fila según fecha y hora fijada por la institución.</p> <p>2. Verificación de la documentación necesaria para acceder a este servicio</p> <p>3. Recepción de la muestra en la ventanilla</p> <p>4. Envío al laboratorio para el análisis respectivo</p> <p>5. Asignación del bacteriólogo para el análisis.</p> <p>6. Análisis de la muestra</p> <p>7. Registro de resultados y rotulación</p> <p>8. Envío al auxiliar para la remisión y entrega al director del centro para firma de la certificación del análisis</p> <p>9. Envío a la ventanilla de entrega de resultados</p> <p>10. Entrega al paciente ó usuario del servicio.</p>	<p>1. Se presenta inconvenientes en ocasiones por la saturación de muestras e inconvenientes en horas de atención.</p> <p>2. La verificación es bastante dispendiosa originando represamiento en las filas</p> <p>3. Por el exceso de pacientes se observó falencias de organización en cuanto a la recepción de la muestra en los procesos de identificación de la misma. Por la saturación de trabajo se presenta falta de amabilidad con el los pacientes usuarios de este servicio..</p> <p>4. No existe programación en horas de envío al laboratorio en algunas veces se efectúan dos envíos y en otras ocasiones se presentan un solo envío al terminar la jornada.</p> <p>5. La asignación del bacteriologo es de acuerdo a como lleguen la muestra en ocasiones hay épocas de ocio como otras de saturación de trabajo por lo que es viable una mejor programación.</p> <p>6. Se ha empleado en algunos análisis mayor tiempo del requerido, llegando a prolongarse hasta el doble del tiempo necesario.</p> <p>7. La falta de comunicación interna entre dependencias origina con frecuencia desfases logísticas que repercute en la entrega a tiempo de resultados por la mala rotulación donde en ocasiones se han extraviado muestras.</p> <p>8. Falta de procesos definidos en la entrega a los auxiliares represa trabajo para la firma de los resultados.</p> <p>9. Los procesos de entrega de resultados no son programados y esperan siempre al represamiento para la entrega.</p> <p>10. Se culmina con el malestar del usuario por la demora en este tramite y generalmente siempre chocan el usuario y la persona que entrega los resultados la cual evade las responsabilidades de la demora dejando que el usuario se queje sin prestar importancia a los criticas de este.</p>

COMENTARIOS

Se evidencia falta de elementos logístico para el mejoramiento del servicio, falta una mejor disposición en cuanto al servicio al usuario, por la carencia de cursos ó seminarios de manejo al usuario, existe falencias de planeación y programación de rutas para la recogida de las muestras y estar continuamente surtiendo de trabajo al laboratorio clínico, se evidencia falta de motivación del personal para sacar más rápido los análisis aduciendo muchas veces fallas administrativas y de manejo de personal, por lo tanto hace falta un trabajo pormenorizado en aspectos administrativos como es la Planeación, organización, ejecución y control de los procesos de esta actividad, este es uno de los ejemplos típicos de la atención al usuario y este se refleja en el resto de actividades que tienen que ver de una forma u otra con la atención a los pacientes como consulta externa, pediatría, maternidad etc.

Fuente: Autoras del trabajo