

**CONTROL DE GESTIÓN EN PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL  
SECTOR SALUD**

**ANDREA ORTIZ RAMÍREZ**

**Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia**

**Asesora  
PAULA CORONADO ORDONEZ**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
2017**

## **Resumen**

Se pretende con este escrito describir la importancia de un adecuado servicio al cliente en una de las industrias más representativas del país como lo es el sector Salud, evidenciando las falencias que se presentan en el proceso de gestión en servicio y de esta manera proponer estrategias de mejoramiento que contribuyan a una renovación, con oportunidad de crecimiento y mayor competitividad.

Se debe tener claro que el eje fundamental para que el sistema de salud sea mejorado cada día más, es el buen servicio al cliente, el trato a sus pacientes de ello depende que las organizaciones de salud sean más organizadas, su atención mejore para que haya menos reclamaciones y puedan ofrecer un mejor servicio a sus usuarios.

## **Palabras Clave**

Servicio, estrategias, gestión de control, organización, cliente (paciente).

## **Abstract**

The aim of this paper is to describe the importance of an adequate service to the client in one of the most representative industries in the country, such as the Health sector, evidencing the shortcomings that arise in the management process in service and thus proposing strategies for improvement that contribute to a renewal, with opportunity for growth and greater competitiveness.

It must be clear that the fundamental axis for the health system to be improved every day, is good customer service, the treatment of their patients depends on the health organizations are more organized, their care improves to have less claims and can offer a better service to its users.

**Keywords**

Service, strategies, control management, organization, client (patient).

## **Introducción**

En la actualidad el sector salud carece de procesos definidos en lo que refiere en servicio al cliente; la falta de concientización, capacitación e implementación de estrategias de control hacen que este tema tenga poca relevancia y que los clientes no sean representativos para fortalecer la organización. En este contexto se ha logrado evidenciar la importancia que representa el cliente no solo como aquella persona que adquiere el servicio para satisfacer una necesidad considerada como prioritaria, si no como la persona que busca calidad en la atención y prestación del servicio, una mano amiga, comprensible y humanitaria a las situaciones que derivan de su estado de salud. Es por esta razón que el objetivo principal del presente ensayo es poder implementar estrategias de cambio en los procesos relacionados con el área de servicio al cliente en la organización y detectar las falencias para minimizar los riesgos y crear oportunidades de mejora que contribuyan a afianzar la calidad en la prestación del servicio; con profesionalismo, eficacia, seguridad y enfocado plenamente al bienestar del cliente “paciente”. Es así como se tendrá en consideración profundizar en los siguientes aspectos imperiosos en el estudio que abarca la calidad para la prestación de un servicio oportuno y acorde a las expectativas del presente ensayo: la cultura del servicio, sistema de salud Colombiano y la importancia de implementar acciones de control, ejecución de estrategias.

## **Cultura del servicio**

Como seres humanos y desde nuestro nacimiento vemos la necesidad de satisfacer todo tipo de necesidades; algunas dependen de nosotros mismo, pero muchas otras recaen en las personas que nos rodean, es aquí donde el sentido del servicio cobra vida, el hecho de poder suplir una necesidad primaria o secundaria a alguien hace que sea significativo el servicio, con calidez humana y consciente de su importancia.

Los procesos que cada vez cobra mayor importancia en todas las organizaciones es el servicio, proceso que puede representar pérdidas o ganancia, esto en relación a la calidad con que se presta y todos los factores que inciden para que el cliente sienta una plena satisfacción por lo recibido y la manera en la que se brinda o dispone, teniendo en cuenta sus necesidades.

Pero para tener servicio hay que crear una conciencia de cultura, así es, una cultura que para poder ser propia y teniendo en cuenta el fin del presente trabajo debe surgir en un contexto organizacional, pero que es cultura empresarial. Dice (Santos, 1994) “es el conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa”. Es así como la implementación de normas, valores y formas de pensar inciden en que al interior de una organización se cree sin más ni más una cultura de servicio; una cultura que acarrea varios factores que se deben implementar para que realmente se considere un BUEN SERVICIO; comunicación asertiva, cortesía, amabilidad y comprensión, escucha, capacidad de respuesta. (Torres, 2014)

## **Sistema de Salud**

(Carlos Gustavo Alvarez, 2017)

Es verdad que las entidades que prestan el servicio de salud no cuentan con los recursos económicos necesarios para solventar la demanda, pero estas mismas no se preocupan por brindar un servicio de calidad a los usuarios, sabemos que esto no soluciona la problemática pero aliviana la carga de los usuarios, tenemos que entender y propender que con la salud no se juega que existen pacientes que necesitan sus medicamentos de manera inmediata y que ya hemos llegado a tal gravamen que los pacientes mueren esperando autorizaciones, medicamentos, y citas que nunca llegan, internamente estas entidades deben capacitar su personal para que preste el servicio de una manera idónea, que soporten la presión de trabajar en este medio y puedan sobrellevar las cargas para atender de la mejor manera a los usuarios.

Con referencia al servicio en las entidades de salud se entiende que estas no son ajenas al auge que en la actualidad prevalece sobre este concepto. Podría decirse que aunque por pertenecer al sector público no se constituyen en una organización que debe procurar los mejores estándares de calidad en cuanto a atención se trata. Siempre se ha concebido que en la industria de la salud pública el negocio sea vender un producto intangible, sin el más mínimo sentido de humanidad en cuanto al trato que se le brinda al paciente, prima una atención básica en donde la finalidad es percibir el estado de salud de una persona, formular medicamentos, realizar procedimientos y demás que competen, pero todo lo menciona sin ese plus o valor agregado, un concepto que debería considerarse obligatorio y primordial: un servicio humano, que entienda y que se brinde con honestidad y comprensión.

## **Acciones de control y ejecución de estrategias**

Por lo anterior y teniendo en cuenta la decadente estructura de servicio con la que cuentan el sistema de salud, se propone la implementación de estrategias realizables e innovadoras de mejora basándose en un seguimiento y apoyo de la función organizacional llamada control, que busca a través de varios mecanismos efectivos en medición, evaluación, la detección y corrección de factores que inciden en la errada gestión de los procesos a fin de optimizar la prestación del servicio con los recursos disponibles.

Este control cumple una función determinante en las organizaciones; vigila, evalúa y regula las actividades, los bienes y las personas que la conforman. Hoy en día este proceso busca garantizar que las empresas alcancen sus objetivos, metas, propósitos y todo aquello que se desee alcanzar de manera efectiva y eficiente, acorde a sus necesidades y a las de su entorno, facilita y provee a cada una de las áreas (operativa, financiera, comercial, humana) mecanismos para su adecuada y acorde gestión.

La implementación de un sistema de gestión de control se debe tener como base fundamental los objetivos, la misión y la visión organizacional. Se propone el desarrollo de un sistema de control de gestión que implica la relación y descripción de los procesos (estratégicos, misionales, y de apoyo) además de un cuadro de mando integral – tarjeta de valoración equilibrada; el cual permitirá definir varias perspectivas de la organización como: financiera, procesos internos, formación y crecimiento y del cliente. Este modelo de gestión permitirá

realizar la medición de indicadores y de los planes de acción latentes en la estrategia y que serán de conocimiento para todos los miembros de la organización con el único fin de afianzar y mejorar los procesos internos, específicamente el del servicio al cliente.

### **Calidad en el Servicio de Salud**

En toda empresa prestadora de salud debe haber una buena calidad del servicio, la cual se basa en la eficacia, la satisfacción del cliente y el mejor acceso a sus servicios. La eficacia es utilizada tanto en el lugar donde se presta el servicio, como también en el personal que ayuda para que este servicio sea prestado de la manera más eficaz y rápida.

Para lograr mejorar la experiencia de los pacientes deben crear método de atención personalizada para poder conocer más a fondo las necesidades de los usuarios que utilizan los servicios, así sus necesidades serán resueltas de manera más rápida y efectiva.

No solo la calidad se trata de la atención frente al usuario también estas empresas de salud deben caer en cuenta que debe cubrir los deseos de los clientes, creación de estrategias que lleven a la obtención de más beneficios a la salud de los colombianos, como la ampliación de los servicios ofrecidos que aporta y mejora la calidad, brindando una serie de oportunidades para los usuarios que están en búsqueda continua de un servicio con excelencia, que hoy por hoy está en decadencia y no se ve mejoría alguna.

Sin dejar a un lado las personas que trabajen prestando este servicio tengan un desempeño con los estándares de calidad óptimos, esto adiciona la credibilidad a la hora de recibir el servicio, el resultado de la buena calidad es incrementar los ingresos de la entidad y atraer apoyo financiero para la mejorar o incrementar sus servicios.

### **Calidad en atención al Cliente (usuario)**

Se debe entender que el cliente en este caso el usuario a quien se le presta la atención en salud es la persona a quien se quiere satisfacer con el servicio quien es el propicio para entregarnos toda la información con respecto a las necesidades y diferentes escenarios que como empresas deben solventar a través de la satisfacción en cuanto al servicio ofrecido, no solo al trato recibido en su permanencia, también referente a sus expectativas a otros servicios, en muchas ocasiones hay encuestas que realizan diferentes entidades para medir su nivel de satisfacción o mirar cual es la manera de mitigar los eventos sucedidos y mejorar los servicios que lastimosamente muy pocos los usuarios que hacen uso de estos porque vemos reflejado que no hay mejora alguna ni seguimiento con respecto a sus diferentes opiniones.

Así como los miembros del personal que laboran para la entidad prestadora de este servicio hace parte del cliente interno que es fuente directa con nuestro usuario deben atender cualquier situación con calidad en el servicio se observa que muchos no tienen las mejores actitudes al momento de la atención, las entidades deben ir más allá del usuario final y entender que su recurso humano debe estar completamente capacitado en la mejora continua del servicio frente a la atención idónea que debe tener frente al cliente (usuario).

## **Tiempo de Respuesta**

Uno de los problemas más sobresalientes de la prestación del servicio es el tiempo en que estas entidades responden frente al tema de negación de procedimientos, suministros de medicamentos son las principales quejas de los usuarios frente a las Entidades prestadoras de este servicio.

Viendo la realidad de estas entidades se observa que los tramites son muy desgastantes y toman mucho tiempo llevar a cabo, por ende es importante que estén preocupados por innovar o recurrir a procesos agiles, realizar una mejora continua de estos procesos que para el cliente final (usuario) suelen ser poco provechosos, optar por mejorar la tramitología de los procesos que llevan actualmente la mayoría de las entidades, minimizar el tiempo en que los usuarios tienen que emplear para realizar cada uno de los tramites.

Es una de las prioridades para estas entidades no solo por el tiempo que demanda para un usuario llegar media hora antes de que lo atiendan y esperar otra media hora para que sea llamado para recibir la atención, las filas son desgastantes, los trámites para facturar y para pedir el medicamento son 3 filas que desgastan más de 3 horas para que finalmente el cliente reciba de 10 a 15 minutos de valoración médica. Se debe plantear un mecanismo en el cual se minimice al máximo el tiempo en que el usuario realice todo estos proceso generaría un cambio positivo para la entidad.

## **Comunicación asertiva frente al Cliente (usuario)**

Uno de los temas relevantes que disminuyen el buen servicio al cliente y desmejora la calidad del servicio es la manera de comunicación que se maneja frente a los usuarios, se debe tener en cuenta que hay que tener conciencia del entorno donde se desenvuelven los profesionales que desarrollan este tipo de servicio y que su mejor expresión que puede ofrecer al usuario es una comunicación asertiva donde el paciente reciba el mensaje claro y conciso y no se generen malos entendidos por problemas de mala comunicación que también se evidencia en estas entidades de forma que se recibe por parte del usuario como mal servicio, aun en la parte interna de los profesionales de la salud se encuentra esta misma situación lo que hace perder la firmeza del mensaje que se quiere entregar.

La solución que las entidades deben brindar para que se cumpla este requisito de comunicación asertiva ya sea externa o interna está basada en el principio de saber referirse hacia los demás, como se interactúa dentro del entorno como están mis relaciones con los demás, vincular de manera asertiva el desarrollo de habilidades que conlleven a las personas a expresarse de manera directa, honesta y tranquila el mensaje que se quiere entregar, tener la disposición para realizar o comunicar cualquier tipo de mensaje con toda tranquilidad y claridad de esta manera mejoraría la relación con el cliente (usuario).

## **Credibilidad y Confianza**

(ULAHY BELTRAN LOPEZ, 2017)

La manera en que se ha venido perdiendo este valor en el medio de las empresas prestadoras de este servicio se generó por insatisfacción en diferentes servicios de la salud con respecto al usuario para contrarrestar esta situación, miles de entidades han realizado varias estrategias y planes de contingencia que mitigan este impacto negativo frente al servicio. Ampliando sus servicios, realizando seguimientos en todo aspecto para cambiar los índices de insatisfacción del cliente pero nada esto ha bastado la mayoría lo que hacen es comprometerse pero por la mala administración de los recursos no han cumplido a cabalidad con sus expectativas planteadas inicialmente, Comparto la apreciación del autor que el gobierna destina recursos para otras áreas diferentes a las cuales verdaderamente son importantes los colombianos necesitamos mejorar de manera inmediata su sistema de salud que se encuentra colapsada, mientras sucede algo positivo con nuestro sistema debemos mejorar altamente nuestra confianza con los usuarios y mediante un servicio oportuno, amable, ágil recobrar la credibilidad que se ha perdido.

## **Conclusiones**

Todos los procesos organizacionales requieren de vigilancia y control que prevean y contribuyan a la corrección oportuna de erradas gestiones. Esta gestión se hace más relevante en las empresas prestadoras de servicio, es así como el sector salud debe modificar y cambiar la concepción que hasta la fecha tiene definida (venta de salud). Se deben forjar procesos eficientes, con personal idóneo, capaz de entender, de aprender y de manejar su propia cultura de servicio, así se tendrá no solo una satisfacción personal por el deber cumplido, sino una satisfacción por el bien al prójimo, por lo que se pueda aportar como ser humano al servicio de la sociedad y en especial a las personas más vulnerables como lo son los pacientes.

## Referencias

Ministerio de la protección Social (2007). Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad. Pautas de auditoria del mejoramiento de la calidad de la atención en salud.

Torres, I (2014). Ensayo sobre la cultura de servicio en las empresas del estado. Universidad Militar Nueva Granada, Especialización en Gestiona de Desarrollo Administrativo, Bogotá.