

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

Facultad De Estudios A Distancia

Programa Administración De Empresas



DIAGNÓSTICO DE LAS FALLAS EN EL SERVICIO DE LA EPS SANITAS

SEDE TUNJA

Presentado por

Laura Jimena Landinez Florez

Bogota

2012

INTRODUCCION

Partiendo del concepto de Sistema de Seguridad Social en Salud como un conjunto coordinado de entidades públicas y privadas; normas y procedimientos constituidos con el fin de garantizar una buena calidad de vida y servicios de salud a la comunidad. Cabe notar que este fin u objetivo no se ha llevado a cabo en su totalidad, incurriendo en fallas y errores que han llevado a perder la fe y confianza depositada.

Considerando que se han desviado de su verdadero fin, desmejorando la calidad de los servicios, situación que ha llevado a los usuarios a una tremenda insatisfacción.

Es así como la importancia de las llamadas quejas y reclamos en sus diferentes maneras y presentaciones, se convierten en un reflejo de la actual crisis y también en el principal recurso para focalizar y dirigir esfuerzos en la solución de las mismas, buscando reconocer por medio de la información adquirida, los factores de mayor impacto con el fin de propiciar la reducción, y superación de las deficiencias encontradas, por medio de la gestión, control y toma de decisiones que permitan el levantamiento y rediseño de procesos, para lograr una mayor calidad y eficiencia en la prestación de servicios de salud.

OBJETIVO GENERAL

1. Evaluar e identifica las falencias en los servicios de salud de la EPS Sanitas en la ciudad de Tunja a través del análisis de la base de datos de los afiliados.

Objetivos específicos

1. Identificar los tipos de reclamos realizados por los usuarios, para de esta manera poder clasificarlos y estudiar el seguimiento dado a los mismos.

2. Determinar las implicaciones que tienen dichos reclamos para la organización.

3. Plantear soluciones efectivas por medio de la implementación de estrategias que garanticen la prestación que de un buen servicio.

JUSTIFICACION

El reordenamiento del sector salud durante los últimos años en el país, ha originado que el antiguo sistema de salud se transformara en un nuevo y moderno sistema, el cual ha tenido que desarrollarse en medio de una crisis hospitalaria progresiva, junto con la demanda excesiva de servicio de la población, generando como resultado el aumento de quejas, demandas y tutelas por malos servicios, e inadecuados procedimientos.

Y otras dirigidas específicamente en cuanto al servicio ofrecido en el primer contacto como el retardo en la asignación de las citas de especialistas, el costo, la dificultad en la obtención de drogas y la falta de información al usuario.

Del mismo modo el abandono en áreas donde no hay acceso a los servicios de salud, las diferencias en los niveles de desarrollo de la red de instituciones Prestadoras de Servicios a nivel municipal, el deterioro de programas específicos, persistencia de la inequidad en la distribución de personal médico, desviación de recursos a favor de intermediarios financieros, presentan una perspectiva nada favorable del mejoramiento de la calidad en los servicios de salud.

La sociedad está en la obligación de evaluar la calidad del servicio recibido, para determinar cuáles han sido los principales errores y exigir su corrección y mejoramiento.

Es así como a través de este ensayo se busca evaluar las principales quejas e inconformidades de los usuarios de la EPS Sanitas en la ciudad de Tunja para realizar el seguimiento y evaluación de las principales deficiencias en el cumplimiento de los objetivos misionales y estratégicos de la organización, además de buscar soluciones con el fin de ofrecer un servicio con calidad.

ANÁLISIS DE QUEJAS Y RECLAMOS DE LA EPS SANITAS EN LA CIUDAD DE TUNJA

La palabra servicio proviene del latín “servitium” que significa acción y efecto de servir o estar sujeto a alguien haciendo lo que él quiere, en el campo de la economía está definido como el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente y para responder a esto de la mejor forma se debe buscar la satisfacción de dichos clientes por medio de la calidad en los procesos y actividades.

El servicio al cliente ha sido una valiosa herramienta usada por las organizaciones con el fin de crear una ventaja competitiva por medio de la diferenciación con la competencia; este se puede definir como el grado de eficacia y la medida en que se interrelacionan y actúan en un sistema los diferentes recursos, entradas o insumos (personas, equipos, recursos, procedimientos, logística) para proporcionar en un tiempo y en un lugar determinado un bien o servicio. Dicho Sistema para ser exitoso necesita cumplir con ciertas características, debe ser flexible, integrado, controlado en tiempo real y en él debe fluir la información eficientemente.

En consecuencia con lo anterior se puede afirmar que el nivel de servicio al cliente está directamente relacionado con la gestión y efectividad de dicho sistema

. Cuan más efectiva sea la gestión mayor valor añadido incorporara el servicio prestado al cliente.

El servicio al cliente consta de distintas actividades realizadas en diferentes etapas de la prestación del servicio, entre los elementos de servicio al cliente teniendo en cuenta el tiempo en el que son generados encontramos:

- Antes: políticas de servicio al cliente, transmisión de la política de servicio al cliente, adecuada estructura organizativa, flexibilidad del sistema, servicios de gestión y apoyo.
- En el momento de la venta o prestación del servicio: disponibilidad de existencias, información de pedidos, precisión en la información, consistencia en el ciclo de pedidos, envíos especiales de mercancía, transporte, facilidad de realización de pedidos, sustitución del producto.
- Posterior a la venta: Instalación, garantía, reparaciones, alteraciones, reclamaciones quejas y devoluciones del cliente, sustitución temporal del producto.

Otros aspectos importantes a tener en cuenta dentro del proceso de servicio al cliente son:

Conocimiento y seguimiento de las políticas dadas por la dirección en cuanto servicio al cliente, Una estructura organizativa formada, profesional y organizada con funciones y funciones asignadas de la mejor forma, existencia de una cultura orientada al cliente, dimensionamiento de la capacidad logística, gestión de las expectativas y relación entre nivel de servicio y costo.

En cuanto lo que implica el servicio post-venta, se debe resaltar que este es cada vez más importante en un buen servicio al cliente, ya que un servicio post-venta de calidad atrae más clientes y marca una ventaja competitiva para la organización; en consecuencia, este debe dejar de mirarse como un centro generador de costos y valorarse como un verdadero generador de futuros ingresos.

Para poder garantizar un buen servicio al cliente es saludable llevar a cabo y con regularidad novedosas prácticas como lo son la mejora continua de procesos o también llamada reingeniería, de los procesos del sistema para la optimización del servicio.

Para lograr esto es de vital importancia tener plenamente identificados los procesos y subprocesos de todo del sistema para el suministro del bien o servicio, identificar las debilidades o problemas de los procesos que afectan directamente el servicio al cliente o que tienen alguna relación con los resultados del mismo, evaluación constante del servicio al cliente que muestre la eficiencia y eficacia de los procesos mediante el establecimiento de medidores de gestión, identificar las oportunidades para mejorar mediante planes de acción implementando las mejoras identificadas, disponer de un manual de procedimientos en la que se encuentren descritos cada uno de los procesos del sistema, dando mayor pertinencia los relacionados con el aseguramiento de la calidad en el servicio al cliente.

En cuanto a los indicadores de gestión mencionados anteriormente debemos tener claridad en su importancia ya que teniendo esta información y por medio del cálculo y el análisis de los mismos permitirá a la dirección la toma de decisiones. Entre algunos de los indicadores de gestión que mayor relación con el servicio al cliente encontramos: Índice del servicio, Índice de insatisfacción, Índice de rechazo,

porcentaje de pedidos entregados, plazo medio de entrega, porcentaje de pedidos que satisfacen completamente, porcentaje de devoluciones, plazo de resolución de incidencias.

Este último es de gran ayuda ya que por medio de una adecuada gestión de incidencias se controla el volumen de las mismas así como los responsables con sus respectivos plazos de solución, con lo cual se logra erradicar las mismas en tiempos prudentes y simultáneamente reafirma la cultura de calidad de servicio y mejora continua.

La organización tendrá un canal dedicado a la atención al cliente con flexibilidad en los horarios para la atención de quejas y reclamos, con el fin de poder detectar las fallas.

Es así como las EPS (Entidades promotoras de salud), fueron creadas con el fin de organizar y garantizar la prestación de los servicios de salud que se encuentran en el plan obligatorio de salud (POS), están sujetas a brindar calidad y satisfacción entre sus afiliados.

Desafortunadamente esto no se logra cabalmente en Colombia no solo por causas externas de dichas entidades sino también por fallas en la estrategia de servicio implementada en las mismas.

Una de estas entidades con mayor fortaleza económica y de infraestructura en el país es la EPS Sanitas una empresa de la Organización Sanitas Internacional creada en 1995, como respuesta al Sistema de Seguridad Social en Salud con una extensa red de médicos e infraestructura distribuidos a nivel nacional

Sin embargo, Cuando se les indaga a los usuarios de EPS Sanitas en la ciudad de Tunja por la calidad de servicios específicos como entrega de medicamentos o acceso a programas de promoción y prevención, dicha opinión suele ser deficiente.

Al realizar un análisis detallado de la base de datos de la EPS Sanitas en la ciudad de Tunja; donde se encuentran registradas las diferentes quejas que realizan los usuarios por medio de los diferentes recursos con los que cuenta para tal fin como: las acciones de tutela, las cuales garantizan constitucionalmente los derechos fundamentales de las personas; los derechos de petición el cual se define como una solicitud verbal o escrita y es un derecho constitucional fundamental; y las quejas corrientes las cuales se definen como una expresión de acusación ante juez o tribunal competente, ejecutando en forma solemne y como parte en el proceso la acción contra los responsables de una deficiencia presente.

Se puede establecer que las insatisfacciones más frecuentes recaen en la falta de posibilidades reales de acceder al servicio con especialista, fallas en la entrega de medicamentos, explicación de derechos y atención a reclamos. Podemos resaltar que el principal problema que se hace evidente es la falta de conocimiento por parte de los usuarios en cuanto a los derechos y deberes de los mismos con la institución. Al igual que los usuarios desconocen la información referente a las características y condiciones de la red de prestadores a la que pueden acudir, ni sobre los servicios a los cuales tienen derecho.

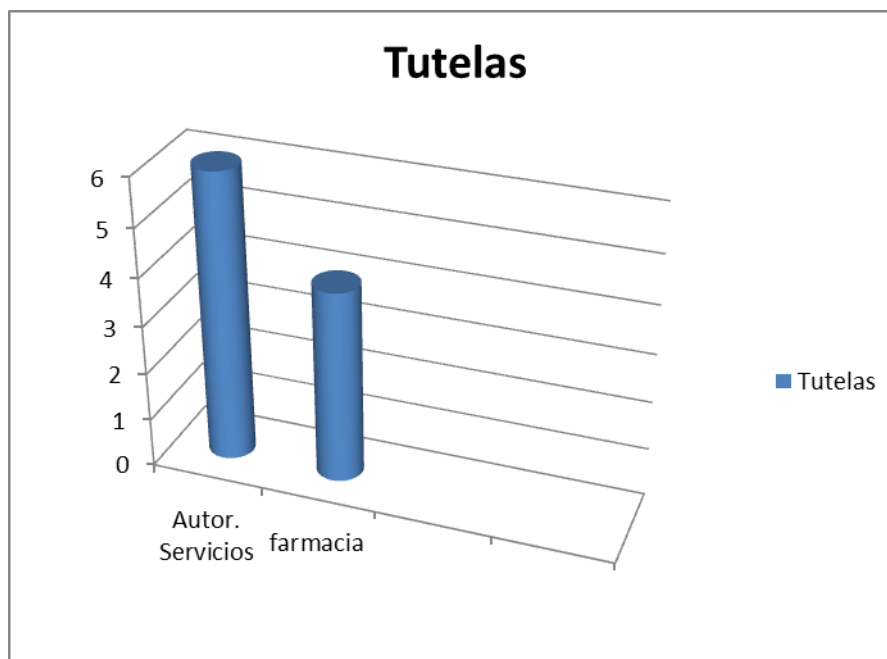
Cabe resaltar otro tipo de quejas no menos importantes como la agilidad para poder acceder al servicio, la demora en los trámites para autorizaciones de

diferentes servicios, los frecuentes problemas con la entrega de medicamentos por inexistencia de los mismos o porque los que se requieren no hacen parte de los medicamentos autorizados, la ineficiencia en los trámites administrativos, la cobertura del servicio de salud a nivel nacional en cómodas y adecuadas instalaciones.

A continuación se puede encontrar una presentación de datos de la EPS Sanitas en la ciudad de Tunja que refleja las principales clases de quejas realizadas por los usuarios y sus principales causas en el transcurso del segundo semestre del año 2010.

- **TUTELAS: 10**

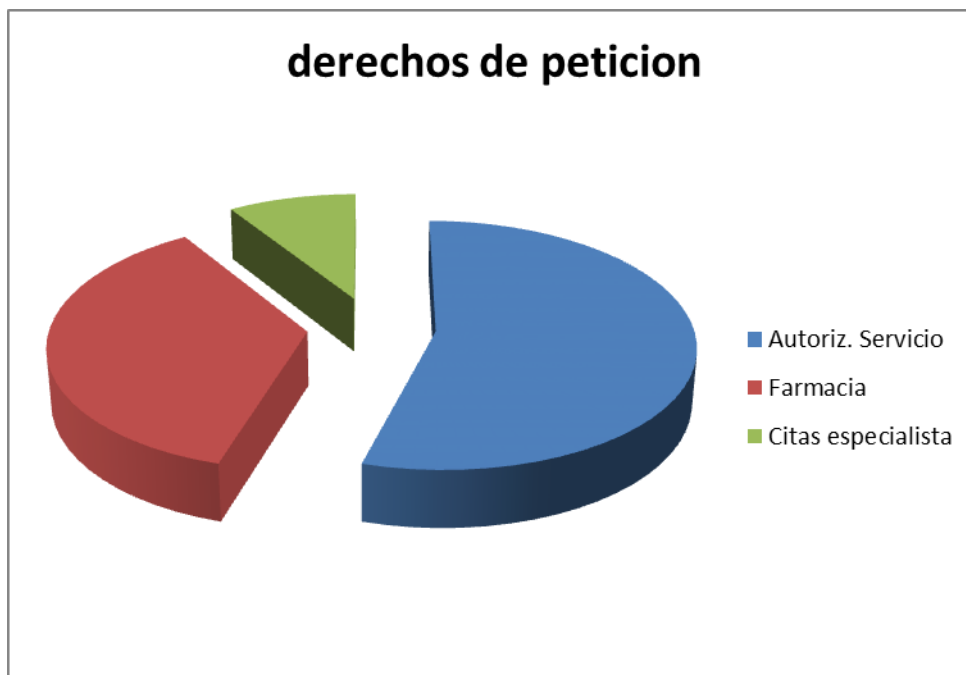
CONCEPTO	# DE QUEJAS	RAZONES
Autorización de servicios	6	Cirugías o exámenes que dentro del POS no está estipulado el servicio requerido.
Continuidad (farmacia)	4	No existe continuidad en los tratamientos por falta de entrega de ciertos medicamentos.



Datos de Oficina EPS Sanitas de la ciudad de Tunja

- DERECHOS DE PETICION: 30**

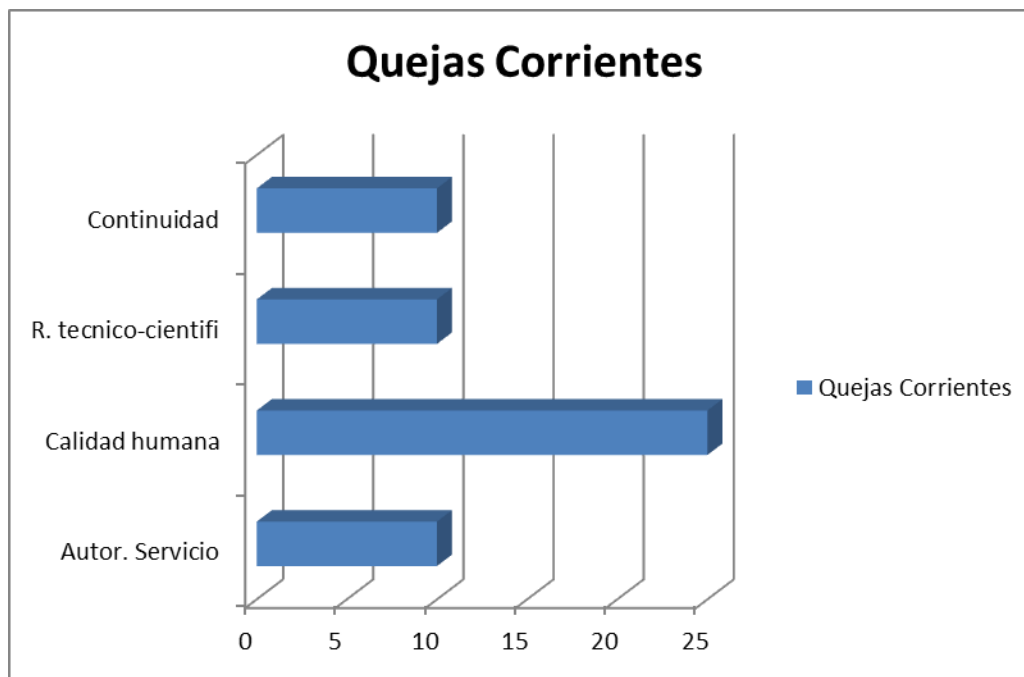
CONCEPTO	# QUEJAS	RAZONES
Autorización de servicio	30	Programación de cita a especialista son retardadas de dos a tres meses
Racionalidad técnico-científica	5	No se autoriza a tiempo o en el sitio donde reside el usuario.
continuidad	20	No existe continuidad en tratamientos por falta de entrega en medicamentos.



Datos oficina EPS Sanitas de la ciudad de Tunja

- QUEJAS CORRIENTES: 55**

CONCEPTO	# QUEJAS	RAZONES
Autorización de servicios	10	Demora en asignación de citas.
Calidad humana	25	Agresividad en la atención al usuario
Racionalidad técnico-científica	10	Negación del servicio por falta de aportes
Continuidad	10	No existe continuidad en el tratamiento por falta de entrega de medicamentos



Datos oficina EPS Sanitas de la ciudad de Tunja

Para poder hallar posibles soluciones ante este panorama es relevante formular las mismas dependiendo del tiempo de ejecución, para llevarlas a cabo.

1. Soluciones a corto plazo:

Es evidente la necesidad de optimizar el surtido de medicamentos en la farmacia con una reserva suficiente para atender las necesidades de los usuarios, la cual se podrá llevar a cabo mediante la inversión en tecnología ya que por medio de esta se puede llevar a cabo una efectiva y adecuada medición de la rotación de inventarios;

lo cual significaría a largo plazo una reducción en los costos para la organización, por que dejarían de existir problemas que afectan directamente la cadena de suministro y a los clientes internos como los son el desperdicio de medicamentos en mal estado porque nunca fueron despachados a ningún destino, o al contrario medicamentos almacenados en los estantes porque son enviados a lugares en los cuales no son utilizados o presentan un sobrecupo de los mismos, también se puede nombrar la falencia de dichos medicamentos en farmacias que presentan alta rotación de un producto determinado.

Por otra parte es muy importante mantener totalmente capacitado al cliente interno el cual es finalmente aquel miembro de la organización que recibe el resultado de un proceso anterior llevado a cabo en la misma organización para lograr la plena satisfacción de los clientes externos en este caso los afiliados a la EPS Sanitas de la ciudad de Tunja. Para tal proceso es esencial la constante ayuda de los altos mandos de la empresa por medio de frecuentes capacitaciones a través de seminarios que permitan a los miembros de la organización entender con claridad la importancia y el valor que tiene el desarrollar a cabalidad y con calidad sus actividades y tareas, dentro del proceso para la consecución de las estrategias y objetivos de dicha organización.

En la oficina de EPS Tunja se deben programar seminarios donde el tema central del mismo sea “El servicio al cliente EPS Sanitas “orientados a cada uno de los funcionarios de acuerdo a las actividades que realiza, por consiguiente un seminario a las asesoras cubriría temas sencillos pero a su vez neurálgicos para la atención al cliente externo; además de evaluar la claridad y manejo de los mismos, entre estos

temas están los deberes y derechos de los usuarios, las diferentes campañas y programas a los que tienen acceso los afiliados, la importancia de la retroalimentación por parte de los usuarios para la organización por medio de los diferentes medios de contacto.

Todo esto repercutiría en una mejor disposición del cliente interno al sentirse importante y parte de la organización, mejorando la actitud por una más abierta y receptiva, además de demostrar más seguridad y preparación a la hora del contacto con el cliente externo, y este a su vez se sentirá más satisfecho al tener la información precisa, como consecuencia se lograrán resultados positivos como la descongestión de las oficinas, mayor concurrencia a los programas de prevención, una adecuada utilización de los medios de comunicación y plataformas virtuales existentes, para trámites como la solicitud de citas y certificados.

Además de ayudar a fortalecer la cultura organizacional entendida como el conjunto de valores, normas y formas de pensar que comparten, aceptan y por lo tanto caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la organización y además la distingue de otras organizaciones

2. Soluciones a mediano plazo:

Una estrategia para mantener un servicio de calidad teniendo en cuenta que este está definido como el grado en el que dicho servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor, y en lo posible los excede, lo que implica hacer las cosas necesarias para ello.

Para llevar a cabo esto es necesario invertir en los diferentes procesos de servicio y con más esmero al tener en cuenta que lo se brinda son servicios de salud en la red de médicos adscritos los cuales deben ser suficientes, y preparados, con una base mínima de especialistas, que puedan brindar atención en la ciudad de Tunja, haciendo más cómodo y exequible el servicio.

Para poder efectuar este cambio hay que recalcar de nuevo la importancia del cliente interno, al ser los profesionales en medicina los directos encargados de velar por la salud de los afiliados siendo este el servicio central que brinda una EPS, es necesario mantener motivados a los mismos, esto es de vital importancia debido a que ellos darán todo de su parte en pro de un objetivo personal y a la vez de la organización. Dicha motivación en la empresa se puede dar mediante recompensas según su rendimiento y cumplimiento a las labores asignadas, por medio de bonos, premios, o becas ya que beneficiarían al profesional y a la organización.

Dentro de la estrategia propuesta para que el profesional pueda ser beneficiado con una beca será necesario que al terminarla brinde sus servicios en zonas y ciudades que requieren de su especialidad.

3. Soluciones a largo plazo:

El objetivo a largo plazo debe estar enfocado al mejoramiento continuo o reingeniería de los procesos, tareas, recursos, con el fin de retroalimentar el sistema y ayudar a la gerencia en la toma de decisiones sobre estrategias que mejoren la calidad del servicio y hagan a la compañía más competitiva.

Debemos recordar la reingeniería como el replanteamiento fundamental y rediseño radical de los procesos de la organización con el fin de lograr mejoras en diferentes ítems de desempeño como el costo, calidad, servicio y rapidez, con el fin de agregar valor al servicio, en respuesta a la labor central de la entidad la cual radica en mejorar la calidad de vida de sus afiliados.

CONCLUSIONES

Debemos tener en cuenta que el servicio al cliente busca la total satisfacción de las personas que acudan en busca del servicio ofrecido, más si se considera que de la calidad y eficiencia de dicho servicio depende la salud y la vida, por ser un servicio de salud.

Para lograr dicha satisfacción es necesario ofrecer calidad no solo en el momento en que los usuarios toman el servicio, sino desde el comienzo de la cadena de suministros necesarios para poder brindar dicho servicio.

Parte fundamental de esta cadena, son las personas que trabajan dentro de la organización o también llamados clientes internos; ya que de acuerdo a su nivel de pertenencia, su nivel de responsabilidad no solo en cuanto al ejercicio de su profesión u oficio, sino también en el conocimiento de sus funciones y deberes delineados por la organización en el manual de funciones. Son los encargados de dar forma al servicio y finalmente a la imagen o percepción que tendrán los usuarios al tomar el servicio.

Es así, como se hace inminente restar seria atención al personal interno, sin importar el cargo o nivel dentro de la estructura organizacional, para poder llevar al éxito a la organización y tener coherencia entre la realidad y lo planteado en la misión, visión y objetivos de la organización.

Encontramos varias fallas en servicio de la EPS Sanitas en la ciudad de Tunja, las cuales se encuentran reflejadas y evidenciadas en la base de datos de quejas y reclamos de dicha organización, la cual es una herramienta poderosa para el mejoramiento continuo, siempre y cuando sean tomadas en cuenta, evaluadas con objetividad, delegando responsables y formulando los planes de acción respectivos en tiempos determinados.

En este caso particular es inminente la intervención de los directivos de la empresa, para mitigar estas insatisfacciones; además de un plan de acción, el cual deberá estar en constante control y evaluación de resultados.

Con una proyección a futuro no solo con un fin social, sino para lograr la sostenibilidad del negocio y mitigar las constantes fugas de recursos destinados a el sostenimiento de enfermedades y tratamientos de alto costo.

Dicha responsabilidad y cambio requerirá de la intervención de cada uno de los funcionarios de la organización.

Tomando como punto crítico y de partida los asesores y funcionarios que tiene el primer contacto con los afiliados como eje fundamental para la educación y toma de conciencia de los mismos, por medio de la difusión de un conocimiento e información, precisa, oportuna y adecuada.

BIBLIOGRAFIA

Victor Manuel Quijano Portilla, Primera edición 2003. Calidad en el servicio...cuando la actitud no es suficiente.

Albrecht, Karl G. Servicio al cliente interno: Como solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia intermedia. Barcelona: Paidós, 1995.

Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner. (2002). Marketing de Servicios. México: Mc Graw Hill.

Bolaños Barrera Ricardo (Año 2009). El placer de servir con calidad.
<http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/26.htm>.

Calderon Neyra (Año 2009). Servicio al cliente.
<http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>

Ignacio Bermúdez Morales (Año 2009) El momento de la verdad.
<http://www.elprisma.com/>