



“DELIMITACIÓN DE LOS PROCESOS DE TRABAJO SOCIAL Y ATENCIÓN AL USUARIO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN UNA IPS”

ELIANA ESTREMOR MORENO - 0818010

CRISTINA MORENO PUPO - 0818022

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD DUAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.**

2012

**“DELIMITACIÓN DE LOS PROCESOS DE TRABAJO SOCIAL Y ATENCIÓN AL
USUARIO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE ATENCIÓN
AL USUARIO EN UNA IPS”**

ELIANA ESTREMOR MORENO - 0818010

CRISTINA MORENO PUPO - 0818022

**Trabajo de grado como requisito para obtener el título de
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS bajo Modalidad Dual**

AsesoraPrincipal:

ANDREA CAROLINA OLIER ARROYO

Administradora de Empresas

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD DUAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.**

2012

Cartagena de Indias D.T. y C., Abril 2 de2012

Señores

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Facultad de Economía y Negocios

Universidad Tecnológica de Bolívar

Respetados Señores,

Nos permitimos presentar ante ustedes para su consideración, estudio y aprobación, el proyecto de grado titulado “**DELIMITACIÓN DE LOS PROCESOS DE TRABAJO SOCIAL Y ATENCIÓN AL USUARIO EN UNA IPS Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO**” para obtener el título de Administrador de Empresas.

De antemano agradecemos su atención prestada y estaremos atentas a sus sugerencias y recomendaciones.

Cordialmente,

Eliana Paola Estremor Moreno

C.C. 1.143.343.846

Cristina Paola Moreno Pupo

C.C. 1.047.438.648

DEDICATORIA

A Dios, quien nos da la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar nuestros proyectos, también por permitirnos llegar hasta este punto y a su vez, darnos la oportunidad de lograr nuestros objetivos por medio de su infinita bondad y amor incondicional.

A nuestros padres y hermanos, quienes nos enseñaron desde muy niñas a luchar para alcanzar cada una de nuestras metas, por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos permite ser personas de bien, pero más que nada, por su todo su amor.

A nuestros abuelos, por su cariño tan especial y su confianza de siempre.

A todos nuestros familiares y amigos, que de alguna u otra manera estuvieron presentes a lo largo de este proceso brindado su apoyo incondicional.

Por último, a nuestros compañeros de clase, por todo el tiempo compartido durante nuestra carrera, por su simpatía, comprensión y paciencia para prevalecer unidos estos inolvidables momentos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de manera muy especial, a todos nuestros maestros, quienes nos dedican día a día sus grandes conocimientos, los cuales nos permitieron desarrollar nuestras habilidades al máximo a lo largo de nuestro programa de pregrado.

Infinitas gracias hoy damos, por hacer de nosotros ciudadanos de bien, por hacernos ilustres profesionales y por compartir sus conocimientos de manera integral. Gracias a su tiempo y dedicación, lograremos finalizar acorde a los requerimientos de la Universidad Tecnológica de Bolívar nuestro programa de Administración de Empresas Modalidad Dual.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
0.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
0.2. DELIMITACIÓN DEL TEMA	15
0.3. OBJETIVOS	16
0.4. JUSTIFICACIÓN	17
0.5. MARCO DE REFERENCIA	19
0.6. METODOLOGÍA	31
1. ÁREA DE TRABAJO SOCIAL DE LA IPS	34
1.1. REQUISITOS DE PERSONAL.....	34
1.2. FUNCIONES DEL ÁREA.....	35
1.3. DESVIACIONES EXISTENTES ENTRE EL MANUAL Y LO EJECUTADO	37
1.4. ANÁLISIS DOFA	40
2. ÁREA DE ATENCION AL USUARIO DE LA IPS	45
2.1. REQUISITOS DE PERSONAL.....	45
2.2. FUNCIONES DEL ÁREA.....	46
2.3. DESVIACIONES EXISTENTES ENTRE EL MANUAL Y LO EJECUTADO	48
3. COMPARATIVO DE LAS FUNCIONES DE LAS ÁREAS DE ATENCION AL USUARIO Y TRABAJO SOCIAL DE LA IPS	54

4. PROPUESTA DE DELIMITACIÓN DE LAS FUNCIONES DE TRABAJO SOCIAL Y ATENCIÓN AL USUARIO DE LA IPS.....	66
4.1. DELIMITACIÓN DE FUNCIONES ÁREA DE TRABAJO SOCIAL.....	66
4.2. DELIMITACIÓN DE FUNCIONES ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO ...	67
5. PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA IPS	70
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82

INTRODUCCIÓN

En Colombia, el Sistema General de Seguridad Social en Salud está compuesto principalmente por tres grandes contribuyentes: El Estado, los aseguradores y las IPS. En primer lugar, se encuentra el Estado quien actúa como ente de coordinación, dirección y control. Los aseguradores son entidades públicas o privadas que aseguran a la población y además actúan como intermediarias y administradoras de los recursos que provee el Estado. Dentro de este rango se encuentran las entidades promotoras de salud ó EPS y las administradoras de riesgos profesionales ó ARP. Por último, se encuentran los prestadores de salud ó IPS, las cuales son aquellas instituciones que prestan directamente el servicio a los usuarios y aportan todos los recursos necesarios para la recuperación de la salud y la prevención de la enfermedad. Dentro de este rango se encuentran los hospitales, centros médicos, clínicas y laboratorios a los cuales se recurre cuando la salud requiere de una atención especial.

De acuerdo a la Legislación Colombiana, las IPS son todas las entidades, asociaciones y/o personas bien sean públicas, privadas o con economía mixta, que hayan sido aprobadas para prestar de forma parcial y/o total los procedimientos que se demanden con ocasión de cumplir con el Plan Obligatorio de Salud POS; ya sea en el régimen contributivo o en el régimen subsidiado. Estas se clasifican según el tipo de servicios que habilitan y acreditan, es decir, su capacidad instalada, tecnología, personal y según los procedimientos e intervenciones que están en capacidad de realizar en niveles de complejidad bajo, medio y alto.

Según estudios realizados por el Ministerio de la Protección Social, actualmente dentro de las IPS que reportan sus datos estadísticos al estado, el 84,3%

corresponden al primer ó bajo nivel de atención, el 13,4% al segundo ó nivel medio de atención y el 2,3% al terceró alto nivel de atención¹. Para poder acceder a las IPS y a los beneficios del Sistema General de Seguridad Social en Salud es obligatorio vincularse a una empresa promotora de servicios de salud -EPS-. Estas pueden ser de carácter público cuyo capital proviene del Estado y cuyos usuarios son subsidiados por el mismo, o privadas que se constituyen a partir de los aportes voluntarios de los usuarios vinculados.

En el presente caso de estudio, se estudiará una IPS² de carácter privado que posee convenios con EPS que pertenecen tanto al Régimen Contributivo como Subsidiado. Al ser de tipo privado, dicha IPS cuenta, en principio, con mayores facilidades de proveer a sus usuarios con un servicio eficiente y óptimo con base en tecnologías de punta y personal altamente capacitado.

Dentro de la organización de la IPS se ha instaurado un departamento denominado Trabajo Social, encargado de velar por las necesidades y requerimientos de los pacientes según su caso. Dicho departamento conlleva gran responsabilidad e influencia dentro de la entidad, debido a que este debe garantizar que cada paciente sea provisto de todos los servicios que requiera. Por ejemplo: Traslados internos, suministro de medicamentos, trámite y autorización de procedimientos médicos, entre otros.

Por otro lado, como apoyo a la estructuración de la IPS para una prestación integral del servicio de salud, se ha establecido un área encargada de la Atención al Usuario. Esta es la encargada de realizar el proceso de retroalimentación del servicio percibido por los usuarios. Asimismo, este departamento hace las veces

¹<http://www.minproteccionsocial.gov.co>.

²Se reserva el nombre de la entidad por políticas de privacidad interna, además a petición de la misma.

de punto de información clave para orientar a los usuarios que presenten dudas o inquietudes.

Dentro de la IPS, existen manuales de funciones que establecen los cargos y responsabilidades para cada uno de ellos. Tal es el caso de las áreas de Trabajo Social y Atención al Usuario. Sin embargo, se presenta que las funciones correspondientes a cada una de dichas áreas se desarrollan a través de un solo cargo, atribuyendo la carga de ambos departamentos a una sola persona.

Por tanto, el presente trabajo de investigación pretende delimitar los procesos de Trabajo Social y Atención al Usuario al interior de la IPS a estudiar, permitiendo el desarrollo pleno de ambas áreas.

0.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

0.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El papel que juegan las IPS dentro del sistema, bien sean Promotoras de Salud ó Administradoras del Régimen Subsidiado, corresponde a las siguientes obligaciones: Administrar el riesgo en salud de sus afiliados, como aseguradoras y administradoras que son, procurando disminuir la ocurrencia de eventos previsibles de enfermedad sin atención; organizar y garantizar la Prestación de servicios de salud previstos en el Plan Obligatorio de Salud, velando por la disponibilidad tecnológica en los servicios y por su mantenimiento como obligación de seguridad frente al usuario; y, organizar estrategias destinadas a proteger la salud de sus beneficiarios, que incluyan acciones de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, tratamiento y rehabilitación dentro de los parámetros de calidad y eficiencia.

Por lo anterior, es de vital importancia que las IPS, en general, se preocupen por establecer dentro de su organización, políticas y parámetros que contemplen la atención a los pacientes como un frente estratégico para cumplimiento de los objetivos por los cuales fueron creadas. La IPS en estudio, ha desarrollado esta visión, a través del establecimiento de los departamentos de Atención al Usuario y Trabajo Social como complemento y apoyo a una prestación integral del servicio de salud.

Actualmente, en la entidad se manejan dos manuales de procesos internos para las áreas de Atención al Usuario y Trabajo Social. Estas funciones son llevadas a

cabo en la institución por una misma persona. Esta situación ha creado muchos descontentos e insatisfacciones a nivel interno y externo. Por un lado, esta circunstancia genera atrasos e ineficiencia en el desarrollo de las actividades que componen la rutina diaria de la entidad; y por el otro, cada vez es mayor el número de usuarios insatisfechos con el servicio de salud recibido.

Aunque posteriormente, se contrató a otra persona para brindar apoyo a las labores de Atención al Usuario, realizando una revisión de los manuales correspondientes a los departamentos de Trabajo Social y Atención al Usuario, se ha encontrado que existen funciones comunes y, en algunos casos, invertidas para ambos. Es decir, que aún cuando exista otra persona encargada de algunas funciones del área de Atención al Usuario, no se ha realizado una delimitación formal de ambos departamentos, ni se han evaluado los requerimientos específicos de cada uno.

Este hecho también obstaculiza y desacelera el desarrollo de los procesos de ambos cargos, generando caos y desorden internamente al afectar de manera directa la efectiva ejecución del resto de procesos de la IPS. Un ejemplo claro de esta situación se evidencia en que en ambos manuales se indica la realización y tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, lo cual debe ser una función única y exclusiva del área de Atención al Usuario. Otro ejemplo relevante que se presenta en el manual de Trabajo Social es que el mismo indica que la persona encargada debe responsabilizarse de la recepción de inquietudes, quejas y reclamos que los usuarios, familiares o acompañantes del paciente presentan a diario, actividad que debería corresponder al cargo de Atención al Usuario.

Por otra parte, es importante mantener las funciones esenciales de cada cargo en los manuales, para que cada persona asignada al área desarrolle sus habilidades

correspondientes de manera eficaz y eficiente generando un óptimo funcionamiento de los procesos internos de la institución.

El área de Trabajo Social es relativamente de mayor relevancia para la entidad que Atención al Usuario, debido a su complejidad y mayores requerimientos de planeación, organización, dirección y control. Por ello, la situación presentada con la ejecución de las funciones de ambos cargos a través de una sola persona, ha restado importancia al desarrollo del área de Atención al Usuario. Impidiendo contar con un departamento organizado y estructurado de acuerdo a los requerimientos de la entidad.

Por ello, en este trabajo se persiguen dos objetivos principales: Delimitar las funciones de los departamentos de Trabajo Social y Atención al Usuario, y la estructuración del área de Atención al Usuario. Por ende, se espera que este proyecto sea posteriormente una herramienta para el mejoramiento de los servicios prestados por la IPS.

0.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se pueden delimitar los procesos de Atención al Usuario y Trabajo Social en la IPS a investigar, y desarrollar una propuesta de estructuración del área de Atención al Usuario?

0.1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo se puede examinar el Análisis DOFA suministrado por el área de Trabajo Social para la toma de decisiones inicial en el proceso de delimitación de las áreas?
- ¿Cómo se puede examinar el manual de procesos de Trabajo Social de la IPS para determinar las actividades que corresponden al área de Atención al Usuario?
- ¿Cómo se puede seleccionar cada una de las actividades que correspondan al área de Atención al Usuario?
- ¿Cómo se puede asignar al manual de procesos del área de Atención al Usuario las actividades previamente seleccionadas?
- ¿Qué modificaciones son necesarias en los manuales de procesos para optimizar las funciones de cada área?
- ¿Cómo desarrollar una propuesta para la estructuración del área de Atención al Usuario de la organización?

0.2. DELIMITACIÓN DEL TEMA

0.2.1. DE ESPACIO

La presente investigación se desarrollará en las instalaciones de la IPS a estudiar cuya locación es la ciudad de Cartagena, Colombia.

0.2.2. DE TIEMPO

La labor de recolección de información, análisis y evaluación de los procedimientos de las áreas de Trabajo Social y Atención al Usuario, así como la elaboración de una propuesta de estructuración para el departamento de Atención al Usuario, se realizará entre los meses de enero y marzo de 2012.

0.2.3. DE UNIVERSO

El presente estudio se realizará con base en la siguiente información suministrada por la IPS: Análisis DOFA del área de Trabajo Social, Manual de procesos del área de Trabajo Social y Manual de procesos del área de Atención al Usuario.

0.3. OBJETIVOS

0.3.1. OBJETIVO GENERAL

Delimitar los procesos de Atención al Usuario y Trabajo Social en la IPS a investigar y desarrollar una propuesta de estructuración del área de Atención al Usuario.

0.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Examinar el Análisis DOFA suministrado por el área de Trabajo Social para la toma de decisiones inicial en el proceso de delimitación de las áreas.
- Examinar el manual de procesos de Trabajo Social de la IPS para determinar las actividades que corresponden al área de Atención al Usuario.
- Seleccionar cada una de las actividades que correspondan al área de Atención al Usuario.
- Asignar al manual de procesos del área de Atención al Usuario las actividades previamente seleccionadas.
- Realizar las modificaciones necesarias en los manuales de procesos para optimizar las funciones de cada área.
- Desarrollar una propuesta para la estructuración del área de Atención al Usuario de la organización.

0.4. JUSTIFICACIÓN

El departamento de Atención al Usuario dentro de una IPS constituye un elemento crítico para velar por las necesidades de los usuarios, tanto pacientes como acompañantes. Pues es sabido, que una entidad de este tipo debe ser consciente de las implicaciones tanto personales como sociales que acarrea la atención de una persona con problemas de salud. Y por ello, su tarea no debe ser solamente velar por la vida del paciente, sino también por la buena atención que reciban sus acompañantes.

Tal como comenta Julio Cesar Castellano(2010) en su artículo publicado en la revista Javeriana:

“Llámesese hospital, clínica, centro de especialistas o simplemente IPS no se puede dejar de lado el sujeto central de procesos de atención, que a diferencia de lo que piensan algunos no es personal de salud, es el usuario o usuaria. ¿Por qué llamarlos así y no simplemente pacientes?, como antaño consideraban algunos. La razón aunque evidente es necesario descartarla y es que cuando se atiende a una persona enferma o accidentada se debe brindar servicio no sólo a ella; es necesario contemplar la acogida amable y brindar orientación e información a su familia ó acompañante. Este tema resulta complejo, porque la infraestructura de la IPS esta mas diseñada para atender al enfermo que quienes le acompañan y visitan; además atender a un ser humano aquejado por un problema de salud es complejo, y extender esto a sus allegados ya establece una escala mayor de dificultad. En fin, el gerente de

salud no puede ser creativo o exitoso, si no mantiene el foco en la atención y satisfacción de los usuarios.”(p. 34)³

El desarrollo de esta investigación contribuye de manera significativa al mejoramiento de la atención, y por ende, de la satisfacción de los usuarios que acceden a los servicios de salud de la IPS. Asimismo, optimizará las condiciones laborales de los empleados de la institución. Generando, a su vez, que la imagen de la entidad se vea altamente beneficiada. De igual manera, a nivel externo, este proyecto aportará al buen funcionamiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud en Colombia.

La IPS en estudio actualmente cuenta con instalaciones adecuadas, personal altamente capacitado y tecnología de punta para la prestación correcta de sus servicios. Aunque es relativamente nueva respecto a otras instituciones prestadoras de salud del sector, tiene bajo su responsabilidad el cuidado y la atención de usuarios, además del manejo de recursos invertidos de importantes entidades de reconocida trayectoria. Continuar con la prestación de un excelente servicio es importante y decisivo al momento de generar la afiliación de nuevos usuarios mediante la obtención de contratos que le permitan ampliar su zona de cubrimiento actual.

Cabe resaltar que la entidad hoy en día es una institución administrativa y económicamente independiente, lo que es el resultado del esfuerzo y dedicación de todos y cada uno de sus integrantes quienes se adaptan de manera positiva a los diferentes cambios presentados a diario.

³ Revista Javeriana, La Universidad En Dialogo Con El Mundo, Vol. 77 No 763 Mes Abril Año 2010 Artículo: “**Gerencia En El Sector Salud Complejidades Y Retos**” Por Julio Cesar Castellano Ramírez.

0.5. MARCO DE REFERENCIA

0.5.1. ANTECEDENTES

En la institución prestadora de salud a examinar, anteriormente al proyecto a proponer se realizaron dos estudios y/o investigaciones importantes para soportar el proceso de estructuración del área de Atención al Usuario y delimitación de las áreas en estudio:

- ✓ **Clima Organizacional Great Place to Work.** Proyecto que se elaboró a principios del año 2010 en el cual mediante estadísticas se obtuvo que en la IPS en estudio los colaboradores "confían en las personas para las que trabajan, están orgullosos de lo que hacen y les gustan las personas con las que trabajan"; el indicador comprobó que en la IPS existe una buena relación entre colaboradores y sus jefes, una buena relación entre los colaboradores, su trabajo, y la empresa, y finalmente una excelente relación de los colaboradores entre sí.⁴

- ✓ **Análisis DOFA del área Trabajo Social.** Presentado a Gerencia por parte de la trabajadora social de la IPS, cuyo objetivo inicial es la optimización de procesos al interior de la organización mediante un análisis completo de todas las áreas funcionales en labor.⁵

⁴Clima Organizacional Great Place to Work proyecto elaborado a principios del año 2010

⁵ Análisis DOFA año 2011 Area de Trabajo Social

0.5.2. MARCO TEÓRICO

Las IPS son organizaciones dedicadas principalmente a la satisfacción de sus usuarios; por lo tanto deben tener un adecuado diseño para la prestación de sus servicios, esto implica estar en actualización constante con el medio en el que desarrollan sus actividades habituales.

Philip Kotler, economista reconocido a nivel mundial como “el padre del marketing moderno” en la conferencia realizada en el Fórum Mundial de Marketing y Ventas en la ciudad de Barcelona a finales del año 2004, afirmó dentro de los nuevos principios propuestos para la evolución del Marketing actual, que “*el principal apoderado en las relaciones empresariales es el cliente*” ya que las organizaciones hoy día han ido adaptándose a los requerimientos de estos, lo cual indica que en la actualidad se trabaja primordialmente para el usuario ó usuaria del servicio y no para satisfacer a las organizaciones.

Para poseer un adecuado diseño del servicio al cliente deberían cumplirse según Martha Gómez Acosta, doctora en Ciencias Técnicas en Ingeniería Industrial y Coordinadora Ejecutiva del Laboratorio de Logística y Gestión de la Producción - LOGESPRO, Instituto Superior Politécnico José A. Echeverría de La Habana, Cuba los principios de:

- *Racionalidad* en la utilización de los recursos y procesos.
- *Competitividad* garantizada de la empresa al satisfacer las necesidades de sus clientes ya que esto influirá directamente en su permanencia en el mercado.
- *Diferenciación* del servicio en cada uno de los distintos segmentos de mercado a los que atiende la empresa.

- *Transparencia* de la meta de servicio, tanto para el cliente como para quien brinda y apoya el servicio. Quien brinda el servicio debe tener plena conciencia de cuál es la meta de servicio a que puede comprometerse para no crear falsas expectativas en el cliente.
- *Personalización* en el servicio ya que este se brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (o grupo) específico.
- *Satisfacción del cliente*, toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograrlo, asimismo ésta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio.

Aunque esta autora fundamenta sus estudios en el área de la logística, destaca que existe un procedimiento adecuado para diseñar el servicio al cliente sin que esto discrimine la actividad económica, el objeto social u otros determinantes de una organización. Este tiene en cuenta básicamente los siguientes parámetros:

1. Seleccionar los segmentos de mercado que son objetivos para el sistema:

La segmentación se debe realizar mediante la selección de una o varias variables que sean accesibles, sustanciales, confiables, estables, válidas y generalizadoras. Esta segmentación generalmente responde a la pregunta *¿Qué desea cada segmento de clientes?*, sin embargo puede ocurrir que diferentes clientes deseen diferentes cosas; esto puede homogenizarse mediante respuestas a preguntas como: *¿Qué es importante para este tipo de clientes?*, *¿Qué les gusta acerca del servicio?* *¿Qué no les agrada del servicio?* *¿Cómo podría este cliente estar satisfecho?* *¿Cómo define este cliente la calidad del servicio?* *¿Quién es la competencia en este servicio?* *¿Cuál es el tamaño de este segmento?* *¿Qué porcentaje del total está representado por ese segmento?* Lo anterior aportará significativamente al mejor entendimiento de las necesidades de cada usuario.

2. Caracterizar a los clientes:

Es necesario definir objetivamente el nivel de servicio a ofrecer para cada cliente. Por ello se clasifican en grupos de acuerdo a sus características, posibilidades, deseos ó necesidades en función a garantizar el nivel de servicio que cada uno de estos demanda. El proceso de agrupamiento de los clientes no resulta fácil, por ello las organizaciones desarrollan métodos tales como análisis ABC, análisis por conglomerados, análisis de discriminación, entre otros. Esto confirma que existen diferencias entre los segmentos del mercado ó usuarios del servicio y el enfoque del diseño para brindar servicio al cliente entre una organización y otra. Para cada organización debería existir un diseño del servicio enfocado hacia su cliente potencial.

3. Estudiar la demanda del servicio:

Estos estudios de demanda pueden ser cualitativos o cuantitativos siempre que estén en función de las decisiones estratégicas que se desean tomar para el buen manejo del usuario o usuaria del servicio. Estos métodos se escogen de acuerdo al grado en que se adecuan a las condiciones del sistema objeto de estudio y a la misma organización a partir de una ponderación de los criterios tales como: debilidad, costo, precisión, recursos y aplicación. Es deber de los empleados de la organización tomar la mejor opción para que el estudio de la demanda se adapte a las falencias del servicio.

4. Proyectar la meta y el nivel de servicio a garantizar:

Este es quizás uno de los mayores inconvenientes al diseñar un servicio, debido a que las organizaciones tienden a no respetar los segmentos de mercados existentes y algunas se exceden en la proyección de su meta, mientras que otras pueden abarcar fácilmente varios segmentos y prefieren guardar prudencia

innecesaria en la prestación de sus servicios. Muchas organizaciones optan simplemente por bajos costos y olvidan que la meta y el nivel de servicio se deben establecer de acuerdo a las características individuales de cada uno de sus usuarios. El cumplimiento de la meta y del nivel del servicio propuesto se debe realizar desde el punto de vista óptimo y se mide por segmentos de mercado con el objetivo de que la calidad evaluada por el servicio prestado sea efectiva y acorde a la realidad.

5. Diseñar la organización para brindar el servicio al cliente:

En acuerdo a lo mencionado anteriormente por Philip Kotler en el Fórum, es importante que el funcionamiento y el diseño de una organización este enfocado primordialmente a proveer un buen servicio, para que ésta tenga cabida, diferenciación y sea una competencia fuerte entre las empresas del sector. Una vez proyectado el contenido de la organización resulta útil y conveniente elaborar un manual de servicio al cliente el cual actué como guía para sus empleados, de igual manera sirve como herramienta de evaluación y capacitación del personal. El diseño de la organización del servicio implicatambién la determinación de la cantidad y calidad en la selección del personal, ya quede acuerdo a la dedicación presentadahabitualmente por cada uno de los trabajadores involucrados en el servicio está el sostenimiento de los clientes vinculados a la organización.

6. Definir los parámetros críticos del sistema para garantizar el servicio al cliente:

Es necesario definir qué parámetros son de suma importancia en el sistema de atención al usuario para garantizar la optimización de las características del servicio. Los parámetros críticos de un sistema de atención al usuario son aquellos puntos en los cuales los clientes están más propensos a presentar inconformidades dentro del proceso de atención, también son aquellos puntos en donde el sistema tiende a presentar tardanzas o inconvenientes en el proceso de

atención. Un mayor rendimiento de los métodos de diseño del servicio determina un mejor aprovechamiento del cliente y un costo menor en el mantenimiento del mismo. Los detalles son de suma importancia a la hora de captar clientes y la constancia en el buen desempeño del servicio son elementos determinantes en el progreso constante del sistema de atención.

7. Proyectar el contenido y magnitud de los parámetros críticos del sistema:

Como fue mencionado, el lugar del cliente es clave para el diseño y funcionamiento del sistema. El contenido y la magnitud de los parámetros críticos deben estar asociados directamente a *problemas críticos* o problemas cuya solución contribuya a alcanzar los objetivos fijados por el sistema. En las empresas de salud, el papel del cliente es doblemente importante porque en este caso es él mismo quien determina si los cuidados y las necesidades presentadas durante el proceso de atención fueron cubiertos en su totalidad. Por esto, es importante que las IPS se especialicen en aquellas actividades para las cuales presentan mayores recursos y conocimientos a su alcance.

8. Diseñar la oferta y la promoción del servicio al cliente:

La información presentada al cliente es determinante para la valoración del nivel de satisfacción que puede esperar del sistema y para el nivel de compromiso que adquiere hacia éste. Es por ello que en la oferta del servicio deben quedar claras todas las interrogantes propuestas para la satisfacción del cliente. La promoción del servicio también debe ser muy transparente para poder atraer correctamente a los clientes potenciales del sistema, los niveles de respuesta del servicio deben ser buenos, y la oferta puede manejarse en términos de entrega del servicio ya que esto atrae considerablemente a los clientes. El precio debe ser razonable y justo dentro de los parámetros legales ya que el sistema de la salud está reglamentado en el país y los incumplimientos de las partes se penalizan y además desvinculan a los clientes quienes no acceden una vez más al servicio

por no tener fe en su buen funcionamiento. Esto sucede muy a menudo en las entidades de salud hoy en día en Colombia lo cual es posible eliminar mediante un diseño objetivo del sistema de atención al usuario en las entidades dedicadas al área de la salud.

No es oculto que para las organizaciones dedicadas al mercado de la salud es un asunto complejo seguir de manera adecuada un buen diseño del servicio. Sin embargo, éstas deberían ser las principales interesadas en cumplir a cabalidad los requisitos a los que esto conlleva, ya que en el país organizaciones como el Ministerio de la Protección Social y la Superintendencia Nacional de Salud actúan como mecanismos de coordinación y vigilancia del Sistema General de Seguridad Social en Salud garantizando la calidad de la prestación de los servicios de salud además autorizando la constitución, habilitación y el funcionamiento de las IPS y EPS.

Dado el objetivo principal del presente trabajo de investigación, que se centra en la delimitación de dos procesos diferentes dentro de una misma IPS, es también de gran relevancia hacer mención del frente teórico en torno al tema de la administración de la calidad y la gestión por procesos.

Existe en Colombia un Sistema Único de Acreditación en Salud diseñado y avalado por el ICONTEC cuyo objetivo primordial corresponde a incentivar el manejo de las buenas prácticas, además afianzar la competitividad de las organizaciones de salud y proporcionar información idónea a los usuarios de manera que puedan tomar decisiones asertivas basadas en los resultados del proceso de acreditación con el fin de decidir libremente si deben permanecer o trasladarse a otras entidades del sistema que también estén acreditadas.

La acreditación en salud es una metodología de evaluación externa, establecida y reconocida desde hace 50 años en Norteamérica. Esta corresponde a un proceso voluntario en el cual se reconoce públicamente a una IPS, EPS y otras entidades encargadas de la prestación de los servicios de la salud, el cumplimiento de estándares superiores de calidad, previo cumplimiento de los requisitos mínimos determinados por el Sistema. Los estándares del Sistema Único de Acreditación en Salud han sido diseñados para fomentar el mejoramiento continuo de la calidad por lo tanto se ajustan cada cuatro años.

Esta acreditación consta de los procesos de preparación, acreditación y por último luego del otorgamiento de ésta se busca un mejoramiento continuo de lo implementado por la organización. Los procesos antes mencionados se pueden apreciar profundamente en la página web⁶ del sistema y nos sirven de referencia para la delimitación de procesos al interior de la IPS a examinar, de igual manera nos contribuirá a estructurar de manera correcta el proceso de Atención al Usuario basándonos en la normatividad vigente.

Cada tema antes abordado contribuirá a soportar de manera efectiva el proceso de delimitación, del mismo modo, influirá significativamente en la adecuada estructuración del Área de Atención al Usuario de la IPS.

⁶<http://www.acreditacionensalud.org.co>

0.5.3. MARCO CONCEPTUAL

Atención:

- Acoger favorablemente un deseo, ruego o mandato.⁷
- Cortesía, urbanidad, demostración de respeto u obsequio.⁸

Usuario:

- Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o de una empresa.⁹
- Respecto del que ejerce alguna profesión, persona que utiliza sus servicios.¹⁰

Atención al Usuario: Procedimiento que garantiza la satisfacción de los clientes y la superación de sus expectativas, mediante un sistema de información confiable que permita conocer, medir y gestionar las quejas, los reclamos o las insatisfacciones ocasionadas durante la prestación del servicio al paciente y su familia, cliente contratante y cliente interno. También brindar apoyo y orientación, crear lazos fraternales y sentido de pertenencia por la institución. Asimismo, anticipar puntos críticos de una situación o problema potencial, estableciendo controles mediante la implementación de mecanismos de coordinación buscando información externa.¹¹

⁷Diccionario la enciclopedia volumen 2 pág. 1182

⁸ Diccionario Hispánico universal volumen 1 pág. 167

⁹ Diccionario la enciclopedia volumen 5 pág. 3356

¹⁰ Diccionario Hispánico Universal volumen 1 pág. 340

¹¹ Manual de procesos area de atención al usuario.

Atención al Usuario según el Decreto 2309 - 15 de Octubre del 2002:

Artículo 3. De la atención de salud. La Atención de Salud se define como el conjunto de servicios que se prestan al usuario en el marco de los procesos propios del aseguramiento, así como de las actividades, procedimientos e intervenciones asistenciales en las fases de promoción y prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación que se prestan a toda la población.¹² **Artículo 4. De la calidad de la atención de salud.** La Calidad de la Atención de Salud se entenderá como la provisión de servicios accesibles y equitativos, con un nivel profesional óptimo, que tiene en cuenta los recursos disponibles y logra la adhesión y satisfacción del usuario.

Quejas:

- Expresión de insatisfacción con la conducta o la acción de los servidores públicos o de los particulares que llevan a cabo una función estatal.¹³
- Expresión de disgusto, disconformidad o enfado.¹⁴

Sugerencias:

- Recomendaciones para mejorar algo, inspirar una idea.¹⁵
- Dar consejo.¹⁶

Consultas:

- Parecer o dictamen que por escrito o de palabra se pide o se da acerca de una cosa.¹⁷
- Petición de un consejo, de un parecer.¹⁸

¹² Decreto 2309 - 15 de Octubre del 2002

¹³ www.controlinterno.udea.edu.co/ciup/glosario.htm

¹⁴ <http://www.wordreference.com/definicion/queja>

¹⁵ <http://www.definicion.org/sugerir>

¹⁶ <http://www.sinonimos.org/sugerir>

¹⁷ Diccionario enciclopédico océano uno color, pág. 391

Trabajo Social:Procedimiento que garantiza la orientación y la capacitación a los pacientes, sus familias y a la comunidad en general en los problemas consecuentes de la enfermedad, con el fin de que se asuman como agentes de prevención, promoción, recuperación y rehabilitación de la salud, aceptándola como un valor colectivo que deben preservar. Asimismo, participar en la formulación, ejecución y evaluación de políticas de salud de la IPS, orientada hacia la reducción o eliminación de las desigualdades para el acceso a la salud; también brindar apoyo, crear lazos fraternales y sentido de pertenencia por la institución.¹⁹

CRM (Customer Relationship Management): CRM ó Manejo de Relaciones con los clientes es una especialidad dentro de las tecnologías de la información enfocada a la administración de la relación entre las empresas y sus clientes (por su denominación en inglés Customer Relationships Management). Es una estrategia que se constituye de las herramientas utilizadas para aprender más acerca de las necesidades y comportamiento de los usuarios, con el propósito de desarrollar relaciones más sólidas con ellos. Después de todo, las buenas relaciones con el cliente son el corazón del mismo éxito de la organización.²⁰

El propósito del CRM es ayudar a las organizaciones a emplear sus recursos tecnológicos y recursos humanos para conocer a profundidad el comportamiento de los usuarios y el valor de los mismos.

¹⁸ Diccionario escolar Larousse, pág. 97

¹⁹Manual de procesos area de trabajo social

²⁰<http://www.wisis.ufg.edu.sv>

El objetivo de estos sistemas es que una organización puede a través de esta tecnología:

- Proporcionar un mejor servicio al cliente.
- Asociar eficazmente diversos productos y servicios de interés para los usuarios.
- Descubrir nuevos usuarios.

0.6. METODOLOGÍA

0.6.1. TIPO DE ESTUDIO

La presente investigación se desarrollará implementando características de dos tipos de metodologías: exploratoria y descriptiva. Tendrá elementos del método exploratorio teniendo en cuenta el análisis que se realizará para determinar las falencias existentes en las áreas de Trabajo Social y Atención al Usuario. También se recurrirá al método descriptivo al realizar el proceso de delimitación de funciones determinando qué corresponde a cada área de acuerdo a la situación actual de la IPS, sus necesidades y requerimientos; y al momento de establecer la estructura más adecuada del área de Atención al Usuario.

0.6.2. FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION

0.6.2.1. Fuentes primarias: La fuente de información directa utilizada en la investigación constituye todos los archivos y documentos referentes a los manuales de funciones, procedimientos, estudios y demás información pertinente al trabajo de estudio que se encuentra en las oficinas administrativas de la IPS. Se recurrirá principalmente, al manual de procesos del área de Trabajo Social y manual de procesos del área de Atención al Usuario.

De igual manera, se obtendrá información primaria como resultado de entrevistas abiertas a los empleados directamente encargados de las áreas en estudio y demás personal que influya o tenga que ver indirectamente con los procesos de las mismas.

0.6.2.2. Fuentes secundarias: Las fuentes secundarias de información y datos corresponden a los estudios realizados previamente en la institución relacionados al tema y problemática descrita en la investigación. Principalmente, se obtendrá información de un análisis DOFA realizado sobre el área de Trabajo Social por parte de la persona encargada de la misma.

0.6.2.3. Tratamiento de la información: Para facilitar el análisis y estudio de la información recopilada, se utilizarán básicamente dos formas de organización de datos:

- **En textos:** Permitirá la presentación inicial de la información recopilada respecto a los procedimientos y manuales de funciones de las áreas en estudio.
- **En cuadros y matrices:** Por medio de ellos se organizará la información de manera sistémica facilitando su análisis, comparación, estudio y determinación de resultados.

0.6.3. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Para lograr la consecución de los objetivos de la presente investigación, inicialmente se examinará con profundidad los manuales de procesos de las áreas en estudio, en búsqueda de falencias, errores y excesos de carga laboral, basados en los resultados del análisis DOFA del área de Trabajo Social. Luego se realizarán las modificaciones necesarias para ambos manuales bajo las normas utilizadas inicialmente por la institución para su implementación. El resultado de estas modificaciones será utilizado para el desarrollo de la propuesta de estructuración del área de Atención al Usuario de la IPS.

Posterior a las modificaciones realizadas en los manuales y el desarrollo de la propuesta en mención, se presentará el proyecto a la persona encargada para su revisión, evaluación y aceptación para la puesta en práctica por parte de la IPS.

1. ÁREA DE TRABAJO SOCIAL DE LA IPS

El área de Trabajo Social según el manual de procesos es el responsable de orientar al usuario brindando el máximo apoyo para resolver y atender sus inquietudes, además, es el encargado de reportarla al servicio responsable, y de hacer seguimiento al cumplimiento de los parámetros de oportunidad en la respuesta establecidos. También es responsable de realizar diariamente seguimiento a los pacientes recién nacidos y quincenalmente a los pacientes fallecidos dentro de la institución. Es responsable con autorización del médico en turno de los temas relacionados con la remisión de pacientes y/o usuarios de la institución y los procesos de referencia y contra-referencia que se presenten a diario en la IPS. Otra de las funciones a cargo es la elaboración de certificados de hospitalización solicitados por los usuarios, el trámite de procedimientos, solicitud de insumos y autorizaciones de estancia hospitalaria de los mismos.

Dentro de sus funciones además se encuentra la coordinación de la disponibilidad de la ambulancia para traslados y procedimientos, el traslado a hospitalización en Sala general, UCbasico UCintermedio, UCintensivo, UCneonatal de los pacientes ingresados por urgencias, con previa autorización del médico en turno y también el diligenciamiento del formato de rutas administrativas dentro de sus horas laborales.

1.1. REQUISITOS DE PERSONAL

El área de trabajo social en la IPS se encuentra a cargo de una persona que vela por el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a la misma. Esta persona no cuenta con un perfil formal definido de acuerdo a los requerimientos del área sin embargo, de acuerdo a lo investigado, el perfil de la persona que actualmente se encuentra ejerciendo las funciones en el área cumple con las siguientes características:

- Profesional en Trabajo Social.
- Conocimientos previos del Sector Salud.
- Experiencia en cargos relacionados de 5 años.
- Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita.
- Facilidad en relaciones interpersonales, liderazgo y compromiso.
- Manejo de Paquete Office.
- Buena presentación personal.
- Puntualidad.

1.2. FUNCIONES DEL ÁREA

- Es el responsable de orientar al usuario brindando el máximo apoyo para resolver y atender sus inquietudes y reportarlas al servicio responsable.
- Es el encargado de hacer seguimiento al cumplimiento de los parámetros de oportunidad en la respuesta establecida.
- Es responsable de realizar diariamente seguimiento a los pacientes recién nacidos y quincenalmente a los pacientes fallecidos dentro de la institución.
- Es responsable con autorización del médico en turno de los temas relacionados con la remisión de pacientes y/o usuarios de la institución.

- Es responsable de los procesos de referencia y contra-referencia que se presenten a diario en la IPS.
- Se encarga de la elaboración de certificados de hospitalización solicitados por los usuarios.

- Se encarga de realizar el trámite de procedimiento y solicitud de insumos.

- Se encarga de las autorizaciones de estancia hospitalaria de los pacientes.

- Es el encargado de coordinar la disponibilidad de la ambulancia para traslados y procedimientos, el traslado a hospitalización (sala general, UCbasico UCintermedio, UCintensivo, UCneonatal) de los pacientes ingresados por urgencias, con previa autorización del médico en turno y el diligenciamiento del formato de rutas administrativas.

- Se encarga de la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, y de generar mensualmente un informe por servicio, con el objetivo de formular las recomendaciones que considere

- Es responsable de hacer quincenalmente el registro y la recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones de los diferentes servicios, y de incluirlos en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.

- Es el encargado de aplicar y tabular las encuestas de satisfacción a clientes contratantes, además de convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, para elaborar el informe de nivel de satisfacción del usuario.

- Es responsable de analizarlo e interpretar los resultados para su posterior envío a Gerencia.

1.3. DESVIACIONES EXISTENTES ENTRE EL MANUAL Y LO EJECUTADO

En estasección se buscará evidenciar las diferencias existentes entre lo establecido en el manual de procedimientos del área y lo realmente ejecutado por la persona encargada en la IPS. Para facilitar la exposición de dicha situación, se presentará la información en una matriz a manera de comparativo:

FUNCIONES DEL MANUAL	EJECUTADO (Comentarios)
<ul style="list-style-type: none"> - Es el responsable de orientar al usuario brindando el máximo apoyo para resolver y atender sus inquietudes y reportarlas al servicio responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se presenta realmente como debería ser en la institución debido a la falta de información que el área presenta para satisfacer la necesidad del usuario.
<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de hacer seguimiento al cumplimiento de los parámetros de oportunidad en la respuesta establecida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función se realiza de forma aceptable al momento de realizar los seguimientos de los parámetros establecidos.
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de realizar diariamente seguimiento a los pacientes recién nacidos y quincenalmente a los pacientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se realiza en la IPS debido al recargo laboral que presenta la persona encargada del área.

<p>traslado a hospitalización (sala general, UCbasico UCintermedio, UCintensivo, UCneonatal) de los pacientes ingresados por urgencias, con previa autorización del médico en turno y el diligenciamiento del formato de rutas administrativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, y de generar mensualmente un informe por servicio, con el objetivo de formular las recomendaciones que considere. - Es responsable de hacer quincenalmente el registro y la recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones de los diferentes servicios, y de incluirlos en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado. - Es el encargado de aplicar y tabular las encuestas de 	<p>cuidado y estrictos procesos al momento de realizarla.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esta función figura en el manual de Trabajo Social, sin embargo, es ejecutada aunque corresponde a actividades convenientes al área de Atención al Usuario. - Esta función la lleva a cabo la persona encargada de Trabajo Social, a pesar de ser una función que se relaciona con actividades propias de Atención al Usuario. - Esta función la realiza la encargada del área en compañía
---	--

<p>satisfacción a clientes contratantes, además de convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, para elaborar el informe de nivel de satisfacción del usuario.</p> <p>- Es responsable de analizarlo e interpretar los resultados para su posterior envío a Gerencia.</p>	<p>de la Secretaria de Gerencia, sin embargo de este proceso no se llevan soportes suficientes, ni resultados comprobables, por lo que no es completamente confiable.</p> <p>- Esta función no se realiza adecuadamente debido a que la persona encargada no posee disponibilidad de tiempo e información suficiente para la elaboración correcta del informe.</p>
--	--

Como se evidencia en la matriz anteriormente presentada, muchas de las funciones propuestas por el manual no son ejecutadas correctamente al interior de la institución, lo cual genera constantes insatisfacciones, inconvenientes, retrasos, entre otros aspectos negativos de ineficiencia para el área de Trabajo Social, quien asume grandes responsabilidades de los procesos y diligenciamientos médicos de los usuarios, a raíz de la situación presentada en la matriz se recomienda la estructuración del departamento de Atención al Usuario para el desarrollo eficaz de cada área.

1.4. ANÁLISIS DOFA

En esta sección se dará a conocer el análisis DOFA del área de Trabajo Social realizado por la persona a cargo, el cual buscará corroborar las diferencias existentes entre lo establecido en el manual de procedimientos de esta área y lo

realmente ejecutado por la persona encargada en la IPS. Para facilitar la comprensión se presentará la información en forma de matriz:

Elaborado por :	Persona a cargo
Cargo:	Trabajadora Social
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Tener a cargo Atención al Usuario, Referencia, Contra-referencia, trámite de procedimientos, solicitud de insumos y autorizaciones de estancia hospitalaria. - Contar con una sola trabajadora social. - No se llevan indicadores del proceso de trabajo social. - No se llevan indicadores en atención al usuario. - No se realiza seguimiento adecuado (Diarios) de las autorizaciones. - No se realizan rondas en sala general. - No oportunidad en el mantenimiento de la ambulancia. - No contar con paramédico para 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con equipos tecnológicos para el logro de los objetivos (computadores, servicio de internet). -Compromiso institucional por parte de gerencia (Buen interés y apoyo). -Buenas relaciones interpersonales. -Apoyo de Filiales.

<p>traslados en ambulancia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con un solo celular en la Institución. - El área de trabajo social no cuenta con estantes adecuados para colocación de carpetas rotuladas como lo exige el proceso. - Servicio de internet deficiente. - No sistematización de ruta administrativa. -No configuración de impresora en el área de Trabajo Social. -Aumento de Estrés Laboral. 	
<p>AMENAZAS</p>	<p>OPORTUNIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> -Inseguridad externa debido a la ubicación de la Institución. -Riesgo de robo, peleas callejeras. -Falta de información y educación de los usuarios de sus deberes y derechos. -Demora en la autorización de procedimientos y citas por parte de las EPS para servicios no habilitados. -Falta de camas en la ciudad para la remisión de pacientes. -Pronta apertura de competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> -Ubicación Geográfica, única clínica actualmente en el sector. -Motivación y capacitación del personal.

Con este análisis DOFA se busca describir la situación competitiva de la IPS en estudio mediante la exposición de las situaciones externas e internas que se presentan en su entorno a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

La matriz expuesta evidencia dentro de las debilidades existentes en la IPS un recargo laboral para la persona encargada, de igual manera se aprecia que muchas de las funciones propias del área no se realizan debido a la desorganización de las actividades. El mal funcionamiento de las herramientas ofimáticas y tecnológicas, que incluye la inestabilidad del servicio de internet, la falta de mantenimiento de los equipos de cómputo, entre otras, no favorecen durante los procesos a realizar, lo que genera atrasos e ineficiencia. Sin mencionar que afectan significativamente el ánimo y el positivismo de la persona que ejecuta estas labores.

Se presentan como amenazas para la institución prestadora de servicios de la salud la inseguridad y otros factores negativos del entorno, como por ejemplo la posible apertura de una nueva entidad en el mismo sector, asimismo la falta de información y educación de los diferentes usuarios de sus deberes y derechos.

Es importante señalar dentro de las fortalezas mencionadas por la encargada del área que aunque no funcionen de manera óptima, las herramientas tecnológicas juegan un papel muy importante y están a disposición del área, lo que representa

una ventaja en relación a los demás departamentos. También cabe destacar que ésta percibe un buen interés y apoyo por parte de la gerencia de la IPS.²¹

Por último, dentro de las fortalezas mencionadas en el análisis del área se evidencia la motivación constante que recibe el personal a través de capacitaciones que permiten un mayor progreso en el desarrollo de las actividades día a día ejecutadas.

²¹Good Place To Work

2. ÁREA DE ATENCION AL USUARIO DE LA IPS

El área de Atención al Usuario, según lo propuesto por el manual, se establece en la institución con el objetivo de implementar un procedimiento que garantice la satisfacción de los clientes y la superación de sus expectativas, mediante un sistema de información confiable que permita conocer, medir y gestionar las quejas, los reclamos ó las insatisfacciones ocasionadas durante la prestación del servicio al paciente, su familia, cliente contratante y cliente interno. También con el objetivo de brindar apoyo, orientación, crear lazos fraternales y sentido de pertenencia por la institución.

En esta área, según el manual, se busca anticipar puntos críticos de una situación ó problema potencial, estableciendo controles mediante la implementación de mecanismos de coordinación, y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos.

2.1. REQUISITOS DE PERSONAL

El área de Atención al Usuario de la IPS no presenta un perfil del cargo formalmente definido de acuerdo a los requerimientos del área, sin embargo actualmente existe una persona de apoyo que cumple con ciertas responsabilidades asignadas por Gerencia. Dentro de la propuesta a exponer, se

incluyen entre otros requerimientos posteriores a profundizar las siguientes características:

- Profesional en Psicología, Relaciones Humanas o afines.
- Conocimientos previos del Sector Salud.
- Experiencia mínima de 2 años en cargos relacionados.
- Excelentes habilidades de escucha, comunicación oral y escrita.
- Facilidad en relaciones interpersonales, liderazgo y compromiso.
- Manejo de Paquete Office.
- Buena presentación personal.
- Puntualidad.

2.2. FUNCIONES DEL ÁREA

Según el manual de Atención al Usuario el encargado del área debe llevar a cabo las siguientes funciones:

- Debe ingresar al sistema de información de la entidad todas las quejas y reclamos que los usuarios ó sus familias manifiesten, sin importar el medio en que se capturen, debe asignarla al servicio responsable.
- Es quien recepciona las quejas y/o reclamos enviadas por los clientes contratantes y direcciona su entrega a las personas involucradas, ó a la Secretaria de Gerencia.
- Debe enviar cartas de respuesta a los usuarios contratantes para notificar que la queja fue recibida e informar que su respuesta está en trámite.

- Dentro de los estudios que debe realizar, se encuentra el seguimiento a la oportunidad de respuesta de quejas y/o reclamos de usuarios por parte de los diferentes responsables de servicios de la institución.
- Debe diariamente realizar la verificación del funcionamiento, mediante la observación de todos aquellos aspectos que pueden afectar el proceso de atención de los diferentes servicios de la IPS dejando evidencia en la lista de chequeo.
- Es el encargado de aplicar los sondeos a los usuarios en los diferentes servicios y de crear espacios propicios para que el cliente exprese sus sugerencias, necesidades e inconformidades, y así obtener la información necesaria para mejorar o reestructurar los procesos establecidos encaminados a la satisfacción del usuario. Si al momento de aplicar el sondeo, identifica violación de los derechos de los usuarios, debe colocar queja inmediatamente en el sistema de información de la IPS.
- Entre otros estudios a realizar, se encuentra la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, generando de esta manera un informe por servicio, para formular así las recomendaciones que considere, este informe se envía mensualmente a los servicios de la IPS.
- Es el encargado de divulgar trimestralmente los resultados de los sondeos de servicio a todos los responsables del servicio y de hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por éstos en las reuniones de divulgación. En los casos de no cumplimiento, debe notificar inmediatamente a Gerencia, para que se tomen las medidas necesarias.
- Dentro de sus funciones más importantes, está la impresión y el envío a los diferentes usuarios de las cartas de respuesta de todas las quejas y/o reclamos ingresados al sistema de información por los diferentes servicios y

áreas de la institución, previa clasificación entre queja Justificada ó No Justificada.

- Debe asegurar la disponibilidad de formatos de Felicitaciones y Sugerencias en los buzones de los servicios y realizar mensualmente un informe que las consolide, para su posterior envío.
- Debe hacer registro quincenal y recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones de los diferentes servicios, para incluirlos en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.
- Es el encargado de realizar llamadas de seguimiento a los usuarios que abandonan el tratamiento o deciden cancelar el procedimiento a realizar en los servicios de Hospitalización, Fisioterapia, Cirugía, Imagenología, Urgencias, y emitir informe mensual a los diferentes servicios de la Institución.
- Es quien aplicay tabula las encuestas de satisfacción a clientes contratantes, demás convoca y lidera anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, con el fin de elaborar informe del nivel de satisfacción de los usuarios.
- Debe analizarlo e interpretar los resultados para enviarlo a Gerencia.

2.3. DESVIACIONES EXISTENTES ENTRE EL MANUAL Y LO EJECUTADO

En esta sección se buscará evidenciar las diferencias existentes entre lo establecido en el manual de procedimientos de esta área y lo realmente ejecutado

al interior de la IPS. Para facilitar la exposición de dicha situación, se presentará la información en una matriz comparativa:

FUNCIONES DEL MANUAL	EJECUTADO
<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de ingresar al sistema de información de la entidad todas las quejas y reclamos que los usuarios ó sus familias manifiesten, sin importar el medio en que se capturen, debe asignarla al servicio responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se realiza en la institución, ya que cada servicio es quien recibe sus quejas y las reporta a Gerencia.
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de recepcionar las quejas y/o reclamos enviadas por los clientes contratantes y direccionar su entrega a las personas involucradas, ó a la Secretaria de Gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se realiza, porque quien recibe las quejas y/o reclamos enviadas por los clientes contratantes es la Secretaria de Gerencia.
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de enviar cartas de respuesta a los usuarios contratantes para notificar que la queja fue recibida e informar que su respuesta está en trámite. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se realiza en la IPS, lo cual es de vital importancia para la satisfacción de todos los usuarios.
<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de realizar el seguimiento a la oportunidad de respuesta de quejas y/o reclamos de usuarios por parte de los 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se ejecuta porque las quejas de forma adecuada porque quejas y/o reclamos están siendo direccionadas

<p>diferentes responsables de servicios de la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de realizar diariamente la verificación del funcionamiento, mediante la observación de todos aquellos aspectos que pueden afectar el proceso de atención de los diferentes servicios de la IPS dejando evidencia en la lista de chequeo. - Es responsable de aplicar los sondeos a los usuarios en los diferentes servicios y crear espacios propicios para que el cliente exprese sus sugerencias, necesidades e inconformidades. - Se encarga de la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, y de generar mensualmente un informe por servicio, con el objetivo de formular las recomendaciones que considere. - Es el responsable de divulgar los 	<p>principalmente a Gerencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se ejecuta de forma adecuada porque es una de las responsabilidades que requiere mayor dedicación y experiencia de la persona en el cargo. - Esta función se realiza, sin embargo es el usuario quien decide expresar sus sugerencias, necesidades e inconformidades mediante las encuestas en cada servicio. El usuario se las auto administra. - Esta función se realiza, pero está a cargo de la Trabajadora Social. - Esta función se realiza, pero está a
---	---

<p>resultados de los sondeos de servicio trimestralmente a todos los responsables del servicio y de hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por éstos en las reuniones de divulgación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la impresión y el envío a los diferentes usuarios, las cartas de respuesta de todas las quejas y/o reclamos ingresados al sistema de información por los diferentes servicios y áreas de la institución, previa clasificación entre queja Justificada ó No Justificada. - Es el encargado de asegurar la disponibilidad de formatos de Felicitaciones y Sugerencias en los buzones de los servicios y realizar mensualmente un informe que las consolide. - Es responsable de hacer quincenalmente el registro y la recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones de los diferentes servicios, y de incluirlos 	<p>cargo del Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se ejecuta en la IPS. Lo que indica que el proceso de atención al usuario no está siendo retroalimentado por parte de la institución, lo que genera constantemente insatisfacciones e inconvenientes con los atendidos. - Esta función se realiza, pero está a cargo de la Trabajadora Social. - Esta función se realiza, pero está a cargo de la Trabajadora Social.
--	---

<p>en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la realización de llamadas de seguimiento a los usuarios que abandonan el tratamiento o deciden cancelar el procedimiento a realizar en los servicios de Hospitalización, Fisioterapia, Cirugía, Imagenología, Urgencias, y emitir informe mensual de esto a los diferentes servicios de la Institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función no se ejecuta en la IPS, sin embargo es de suma importancia conocer porque los usuarios desisten de la utilización de los servicios de la institución, para mejorar los aspectos relacionados a estos inconvenientes.
<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de aplicar y tabular las encuestas de satisfacción a clientes contratantes, además de convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, para elaborar el informe de nivel de satisfacción del usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esta función la realiza la Trabajadora Social en compañía con la Secretaria de Gerencia mediante llamadas telefónicas, pero sin dejar soportes ni resultados comprobables para la reunión de divulgación, por lo tanto el informe de satisfacción no es completamente confiable.
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de analizarlo e interpretar los resultados para su 	<ul style="list-style-type: none"> - El informe no se realiza adecuadamente debido a la falta

posterior envío a Gerencia.	de información confiable en el área.
-----------------------------	--------------------------------------

Como se observa en la matriz, muchas de las funciones propuestas por el manual no son efectuadas correctamente al interior de la institución, lo cual genera constantes insatisfacciones, inconvenientes, retrasos, entre otros signos negativos de insuficiencia tanto para el área de Trabajo Social, quien asume gran parte de estas responsabilidades, como para los clientes externos e internos de la entidad. Es por eso que a raíz de la situación presentada al interior de estas áreas es necesario la estructuración del departamento de Atención al Usuario.

3. COMPARATIVO DE LAS FUNCIONES DE LAS ÁREAS DE ATENCION AL USUARIO Y TRABAJO SOCIAL DE LA IPS

TRABAJO SOCIAL	COMENTARIOS	ATENCION AL USUARIO	COMENTARIOS
<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de ingresar al sistema de información de la entidad todas las quejas y reclamos que los usuarios ó sus familias manifiesten, sin importar el medio en que se capturen, debe asignarla al servicio responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida, pertenece al área de Atención al Usuario.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de ingresar al sistema de información de la entidad todas las quejas y reclamos que los usuarios ó sus familias manifiesten, sin importar el medio en que se capturen, debe asignarla al servicio responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de recepcionar las quejas y/o reclamos enviadas por los 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida, pertenece al área de Atención al Usuario.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de recepcionar las quejas y/o reclamos enviadas por los clientes contratantes y 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i>

<p>clientes contratantes y direccionar su entrega a las personas involucradas, ó a la Secretaria de Gerencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de enviar cartas de respuesta a los usuarios contratantes para notificar que la queja fue recibida e informar que su respuesta está en trámite. - Se encarga de realizar el seguimiento a la oportunidad de respuesta de quejas y/o reclamos de usuarios por parte de los diferentes responsables de servicios de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> 	<p>direccionar su entrega a las personas involucradas, ó a la Secretaria de Gerencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de enviar cartas de respuesta a los usuarios contratantes para notificar que la queja fue recibida e informar que su respuesta está en trámite. - Se encarga de realizar el seguimiento a la oportunidad de respuesta de quejas y/o reclamos de usuarios por parte de los diferentes responsables de servicios de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i> - <i>Función correctamente asignada.</i>
---	--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de realizar diariamente la verificación del funcionamiento, mediante la observación de todos aquellos aspectos que pueden afectar el proceso de atención de los diferentes servicios de la IPS dejando evidencia en la lista de chequeo. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de realizar diariamente la verificación del funcionamiento, mediante la observación de todos aquellos aspectos que pueden afectar el proceso de atención de los diferentes servicios de la IPS dejando evidencia en la lista de chequeo. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Es el responsable de orientar al usuario brindando el máximo apoyo para resolver y atender sus inquietudes y reportarlas al servicio responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Esta Función aplica para todas las áreas siempre y cuando sea ejecutada como es debido, sin embargo, principalmente pertenece al área de atención al usuario.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de aplicar los sondeos a los usuarios en los diferentes servicios y crear espacios propicios para que el cliente exprese sus sugerencias, necesidades e inconformidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i>

<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de hacer seguimiento al cumplimiento de los parámetros de oportunidad en la respuesta establecida. - Se encarga de la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, y de generar mensualmente un informe por servicio, con el objetivo de formular las recomendaciones que considere. - Es el responsable de divulgar los resultados de los sondeos de servicio trimestralmente a todos los 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, y de generar mensualmente un informe por servicio, con el objetivo de formular las recomendaciones que considere. - Es el responsable de divulgar los resultados de los sondeos de servicio trimestralmente a todos los responsables del servicio y 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i> - <i>Función correctamente asignada.</i>
---	--	---	--

<p>responsables del servicio y de hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por éstos en las reuniones de divulgación.</p> <p>- Se encarga de la impresión y el envío a los diferentes usuario, las cartas de respuesta de todas las quejas y/o reclamos ingresados al sistema de información por los diferentes servicios y áreas de la institución, previa clasificación entre queja Justificada ó No Justificada.</p>	<p>- <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i></p>	<p>de hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por éstos en las reuniones de divulgación.</p> <p>- Se encarga de la impresión y el envío a los diferentes usuario, las cartas de respuesta de todas las quejas y/o reclamos ingresados al sistema de información por los diferentes servicios y áreas de la institución, previa clasificación entre queja Justificada ó No Justificada.</p>	<p>- <i>Función correctamente asignada.</i></p>
--	--	--	---

<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de realizar diariamente seguimiento a los pacientes recién nacidos y quincenalmente a los pacientes fallecidos dentro de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i> 		
<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de asegurar la disponibilidad de formatos de Felicitaciones y Sugerencias en los buzones de los servicios y realizar mensualmente un informe que las consolide. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de asegurar la disponibilidad de formatos de Felicitaciones y Sugerencias en los buzones de los servicios y realizar mensualmente un informe que las consolide. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de hacer quincenalmente el registro y la recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de hacer quincenalmente el registro y la recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i>

<p>de los diferentes servicios, y de incluirlos en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.</p>		<p>de los diferentes servicios, y de incluirlos en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.</p>	
<p>- Se encarga de la realización de llamadas de seguimiento a los usuarios que abandonan el tratamiento o deciden cancelar el procedimiento a realizar en los servicios de Hospitalización, Fisioterapia, Cirugía, Imagenología, Urgencias, y emitir informe mensual de esto a los diferentes servicios de la</p>	<p>- <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i></p>	<p>- Se encarga de la realización de llamadas de seguimiento a los usuarios que abandonan el tratamiento o deciden cancelar el procedimiento a realizar en los servicios de Hospitalización, Fisioterapia, Cirugía, Imagenología, Urgencias, y emitir informe mensual de esto a los diferentes servicios de la</p>	<p>- <i>Función correctamente asignada.</i></p>

<p>Institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de aplicar y tabular las encuestas de satisfacción a clientes contratantes, además de convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, para elaborar el informe de nivel de satisfacción del usuario. - Es responsable de analizarlo e interpretar los resultados para su posterior envío a Gerencia. - Es responsable con autorización del médico en 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> - <i>Función repetida pertenece al área de Atención al Usuario.</i> - <i>Función asignada correctamente.</i> 	<p>Institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de aplicar y tabular las encuestas de satisfacción a clientes contratantes, además de convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, para elaborar el informe de nivel de satisfacción del usuario. - Es responsable de analizarlo e interpretar los resultados para su posterior envío a Gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función correctamente asignada.</i> - <i>Función correctamente asignada.</i>
--	--	---	--

<p>turno de los temas relacionados con la remisión de pacientes y/o usuarios de la institución.</p>			
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de los procesos de referencia y contra-referencia que se presenten a diario en la IPS. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i> 		
<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la elaboración de certificados de hospitalización solicitados por los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i> 		
<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de realizar el trámite de procedimiento y solicitud de insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i> 		
<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de las 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada</i> 		

<p>autorizaciones de estancia hospitalaria de los pacientes.</p>	<p><i>correctamente.</i></p>		
<p>- Es el encargado de coordinar la disponibilidad de la ambulancia para traslados y procedimientos, el traslado a hospitalización (sala general, UCbasico UCintermedio, UCintensivo, UCneonatal) de los pacientes ingresados por urgencias, con previa autorización del médico en turno y el diligenciamiento del formato de rutas administrativas.</p>	<p>- <i>Función asignada correctamente.</i></p>		
<p>- Se encarga de la tabulación de encuestas de satisfacción</p>	<p>- <i>Función asignada correctamente.</i></p>		

<p>al usuario, y de generar mensualmente un informe por servicio, con el objetivo de formular las recomendaciones que considere</p> <p>- Es responsable de hacer quincenalmente el registro y la recolección de las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones de los diferentes servicios, y de incluirlos en el informe de sugerencias y felicitaciones, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.</p>	<p>- <i>Función asignada correctamente.</i></p>		
---	---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> - Es el encargado de aplicar y tabular las encuestas de satisfacción a clientes contratantes, además de convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la IPS, para elaborar el informe de nivel de satisfacción del usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de analizarlo e interpretar los resultados para su posterior envío a Gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Función asignada correctamente.</i>

--	--

4. PROPUESTA DE DELIMITACIÓN DE LAS FUNCIONES DE TRABAJO SOCIAL Y ATENCIÓN AL USUARIO DE LA IPS

En esta parte del proyecto se presentan como sugerencia y de manera organizada las modificaciones realizadas a los manuales de procesos actuales de las áreas en estudio, con el fin de desarrollar una propuesta de estructuración del área de Atención al Usuario que permita un mejoramiento del servicio prestado actualmente en la IPS.

4.1. DELIMITACIÓN DE FUNCIONES ÁREA DE TRABAJO SOCIAL

Como resultado del análisis anterior de los manuales, se propone que el área de Trabajo Social le corresponden las siguientes funciones:

- Es responsable de orientar al usuario brindando el máximo apoyo para resolver y atender sus inquietudes, además, es el encargado de reportarla al servicio responsable, y de hacer seguimiento al cumplimiento de los parámetros de oportunidad en la respuesta establecidos.
- Es responsable de realizar diariamente seguimiento a los pacientes recién nacidos y quincenalmente a los pacientes fallecidos dentro de la institución.
- Es responsable con autorización del médico en turno de los temas relacionados con la remisión de pacientes y/o usuarios de la institución y los procesos de referencia y contra-referencia que se presenten a diario en la IPS.

- Es responsable de la elaboración de certificados de hospitalización solicitados por los usuarios, el trámite de procedimientos, solicitud de insumos y autorizaciones de estancia hospitalaria de los mismos.
- Es responsable de la coordinación de la disponibilidad de la ambulancia para traslados y procedimientos, el traslado a hospitalización (sala general, UCbasico UCintermedio, UCintensivo, UCneonatal) de los pacientes ingresados por urgencias, con previa autorización del médico en turno y el diligenciamiento del formato de rutas administrativas dentro de sus horas laborales.

4.2. DELIMITACIÓN DE FUNCIONES ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Como resultado del análisis anterior de los manuales, se propone que al área de Área de Atención al Usuario le corresponden las siguientes funciones:

- Es responsable de ingresar al sistema de información de la IPS todas las quejas o reclamos de los usuarios o su familia que se capturen por los diferentes medios utilizados en la institución, asignándola al servicio responsable.
- Es responsable de recepcionar las quejas y/o reclamos enviadas por los clientes contratantes y direccionar su entrega a las personas involucradas o a la Secretaria de Gerencia.
- Es responsable de enviar cartas de respuesta a los usuarios para notificar que la queja fue recibida y su respuesta está en trámite.

- Es responsable de realizar seguimiento a la oportunidad de respuesta de quejas y/o reclamos de usuarios por parte de los diferentes responsables de servicios de la institución.
- Es responsable de imprimir y enviar a los usuarios las cartas de respuesta de todas las quejas y/o reclamos ingresados al sistema de información por los diferentes servicios y áreas de la institución, previa clasificación entre queja Justificada o No Justificada.
- Es responsable de realizar diariamente la verificación del funcionamiento y observación de todos aquellos aspectos que pueden afectar el proceso de atención de los diferentes servicios de la IPS dejando evidencia en la lista de chequeo.
- Es responsable de aplicar los sondeos a los usuarios en los servicios y crear espacios propicios para que el cliente exprese sus sugerencias, necesidades e inconformidades, y así obtener la información necesaria para mejorar o reestructurar los procesos establecidos encaminados a la satisfacción del usuario. Si al momento de aplicar el sondeo identifica violación de los derechos de los usuarios, debe colocar queja en el sistema de información de la IPS.
- Es responsable de realizar la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, generando mensualmente un informe por servicio, formulando las recomendaciones que considere. El informe se enviará mensualmente a los servicios de la IPS.
- Es responsable de divulgar trimestralmente los resultados de los sondeos de servicio a todos los responsables del servicio.

- Es responsable de hacer trimestralmente seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por los servicios de la Institución en las reuniones de divulgación de los sondeos, y en los casos del no cumplimiento de estos debe notificar a la Gerencia, para que se tomen las medidas necesarias.
- Es responsable de asegurar la disponibilidad de Formatos de Felicitaciones y Sugerencias en los buzones de los servicios y realizar mensualmente un informe que las consolide, para su posterior envío a Gerencia y divulgación trimestral.
- Es responsable de recolectar y registrar en el informe de sugerencias y felicitaciones quincenalmente las felicitaciones y/o sugerencias de los buzones de los diferentes servicios, dejando como soporte un acta firmada por los responsables en constancia del conteo realizado.
- Es responsable de realizar llamadas seguimiento a los usuarios que abandonan el tratamiento o deciden cancelar el procedimiento a realizar en los servicios de Hospitalización, Fisioterapia, Cirugía, Imagenología y Urgencias y emitir informe mensual a los diferentes servicios de la Institución.
- Es responsable de aplicar las encuestas de satisfacción a clientes contratantes y convocar y liderar anualmente la divulgación de los resultados al interior de la Institución.
- Es responsable de tabular anualmente las encuestas de satisfacción aplicadas a los clientes contratantes, elaborar el informe de nivel de satisfacción, analizar e interpretar los resultados y enviarlo a Gerencia.

5. PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA IPS

A continuación se presenta de manera organizada la estructura propuesta para el área de Atención al Usuario:

1. MANUAL DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Según lo sugerido anteriormente, al manual de procesos del área de Atención al Usuario se le atribuyeron las funciones y actividades adecuadas para el buen desempeño del servicio en la IPS.

2. PERFIL DEL CARGO A OCUPAR

2.1 Funciones Principales

- Atender de manera integral las necesidades, inquietudes, sugerencias o quejas que tengan y/o presenten los usuarios.
- Realizar seguimiento a la oportunidad de respuesta de quejas y/o reclamos de usuarios por parte de los diferentes responsables de servicios de la institución.

2.2 Actividades Principales

- Ingresar al sistema de información de la IPS todas las quejas o reclamos de los usuarios o su familia que se capturen por los diferentes medios utilizados en la institución, asignándola al servicio responsable.
- Diariamente realizar la verificación del funcionamiento y observación de todos aquellos aspectos que pueden afectar el proceso de atención de los diferentes servicios de la IPS dejando evidencia en la lista de chequeo.
- Aplicar los sondeos a los usuarios en los servicios y crear espacios propicios para que el cliente exprese sus sugerencias, necesidades e inconformidades, y así obtener la información necesaria para mejorar o reestructurar los procesos establecidos encaminados a la satisfacción del usuario. Si al momento de aplicar el sondeo identifica violación de los derechos de los usuarios, debe colocar queja en el sistema de información de la IPS.
- Realizar la tabulación de encuestas de satisfacción al usuario, generando mensualmente un informe por servicio, formulando las recomendaciones que considere. El informe se enviará mensualmente a los servicios de la IPS.
- Hacer trimestralmente seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por los servicios de la Institución en las reuniones de divulgación de los sondeos, y en los casos del no cumplimiento de estos debe notificar a la Gerencia, para que se tomen las medidas necesarias.
- Divulgar trimestralmente los resultados de los sondeos de servicio a todos los responsables del servicio.
- Hacer trimestralmente seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por los servicios de la Institución en las reuniones de divulgación

de los sondeos, y en los casos del no cumplimiento de estos debe notificar a la Gerencia, para que se tomen las medidas necesarias.

- Tabular anualmente las encuestas de satisfacción aplicadas a los clientes contratantes, elaborar el informe de nivel de satisfacción, analizar e interpretar los resultados y enviarlo a Gerencia.

2.3 Requisitos de Ingreso

Escolaridad: Profesional o técnico con certificado oficial en carreras relacionadas con procesos administrativos, de relaciones humanas y afines.

Conocimientos: Habilidades y aptitudes enfocadas al buen manejo de las relaciones humanas. Conocimientos básicos de un sistema operativo y de los paquetes de procesador de palabras y hojas de cálculo.

Psicométrico: Aprobar y presentar el examen correspondiente al cargo.

Edad: Comprobar haber cumplido la edad mínima legal.

Capacidad física: Aprobar y presentar el examen médico.

2.4 Condiciones de Trabajo

Horario: Administrativo, establecido por la IPS.

Jornada Laboral: Ocho horas diarias ó las que exija la ley colombiana para el pago del Salario Mínimo Legal Vigente.

Salario: Salario Mínimo Legal Vigente más las prestaciones y aportes que exija la ley.

Tipo de Contrato: A Término Indefinido.

2.5 Condiciones Ergonómicas

Iluminación: Para la realización normal de las labores es necesario una buena iluminación, ya sea solar ó por medio de luces fluorescentes de oficina.

Ventilación: Se debería trabajar normalmente bajo aire acondicionado a una temperatura ideal para facilitar las funciones del cargo, sin embargo esto puede variar de acuerdo al clima de la ciudad. También se requiere aptitud necesaria para trabajar bajo condiciones adversas debido a que el cargo exige pronta solución de los requerimientos e inconformidades de los usuarios del servicio.

Ruido: Es necesario que la persona a cargo tenga buena capacidad de concentración bajo ruidos cotidianos de una entidad hospitalaria, no se exige el trabajo en condiciones adversas ó bajo ruidos extremadamente insoportables por el oído humano, ya que esto afectaría significativamente el buen desempeño de las labores del área y las condiciones de salud de la persona en el cargo.

Puesto de trabajo: El puesto de trabajo puede variar según las necesidades de la entidad, sin embargo esto no deberá interrumpir las labores normales del área. En casos de extrema necesidad y bajo previo aviso, la persona encargada del área podrá salir de la entidad para la realización correcta de sus labores, sin que esto conlleve a un abandono del puesto de trabajo.

2.6 Materiales e Instrumentos de trabajo

Se requieren para la realización normal de las labores del área los siguientes implementos:

- Equipo de Cómputo Portátil ó Desktop.
- Mesa para Equipo de Cómputo.
- Paquete Office ó semejante.
- Teléfono Fax.
- Impresora multifuncional.
- Mueble organizador de archivos.
- Papelería de la entidad.
- Sillas giratorias de oficina.
- Servicio de Internet.

Los anteriores utensilios de trabajo no tendrán especificación alguna solo el buen estado del mismo. Sin embargo, carecer de alguno de los anteriores no será soporte suficiente para la no elaboración correcta de las actividades del área.

2.7 Lugar donde prestará sus Servicios

El personal de esta especialidad desempeñará principalmente cada una de las funciones y actividades de su perfil dentro de las instalaciones de la IPS, en casos de extrema necesidad podrá salir de la institución, previa autorización, sin que esto se catalogue como abandono del puesto de trabajo.

2.8 Capacitación

Varía de acuerdo a lo requerido y/o establecido por la IPS.

3. ESTRATEGIAS DEL DEPARTAMENTO - Manejo de Relaciones con los Clientes oCustomer Relationship Management

3.1 Línea telefónica directa de Atención al Usuario

En adición al área de Atención al Usuario con que cuenta la IPS, con objeto de atender de manera efectiva las inquietudes, quejas, sugerencias y reclamos, así como de conocer el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a la calidad de los servicios que reciben en la institución, se sugiere implementar una Línea Telefónica Directa e Independiente para el área con el mecanismo adicional de identificador de llamadas.

3.2 Diseño de Página Web

3.2.1 Página Web PYME²²

Se recomienda complementar el servicio con un plan de diseño Web PYME. Lo cual corresponde a una solución Web para medianas empresas, accesible, administrable y funcional, con un diseño profesional que proyecta la imagen corporativa de la institución. Este diseño, facilitará la gestión y el manejo de usuarios ya que cuenta con un gestor de contenido fácil, intuitivo, multi-usuario y seguro. El diseño de página Web incluye:

- ✓ Hasta 12 Páginas (Links).
- ✓ 2 Formularios Personalizados.
- ✓ Área de Usuarios.
- ✓ Galería de Servicios Prestados.

²² <http://solucionweb.co/disenio-web>.

4. PRESUPUESTO

Presupuesto d el Área de Atencion Al Usuario - 2012			
Descripción del Producto	Valor Mensual	Valor Anual	Valor Total
Salario Persona a Cargo	\$ 643.500	\$ 7.722.000	\$ 7.722.000
Prestaciones Sociales			
Cesantías	\$ 52.875	\$ 52.875	\$ 52.875
Interés sobre Cesantías	\$ 6.345	\$ 6.345	\$ 6.345
Prima de Servicio	\$ 566.000	\$ 1.132.000	\$ 1.132.000
Vacaciones	\$ 23.613	\$ 283.356	\$ 283.356
Aportes Salud	\$ 48.200	\$ 578.400	\$ 578.400
Pension	\$ 68.000	\$ 816.000	\$ 816.000
ARP	\$ 3.000	\$ 36.000	\$ 36.000
Aportes Parafiscales	\$ 51.000	\$ 612.000	\$ 61.200
Linea Telefónica Adicional e Independiente.	\$ 120.000	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000
Diseño Web PYME - Capacitacion incluida.	\$ 649.600		\$ 649.600
Papelería	\$ 200.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Valor Total Presupuestado			\$ 13.777.776

CONCLUSIONES

Las instituciones prestadoras de servicios de salud, en el proceso de planeación de la atención al usuario, deben tener una política de atención humanizada que incluya criterios para el paciente y el personal de la institución. Debe tenerse en cuenta, entre otros aspectos, las condiciones de privacidad y confidencialidad durante la atención del paciente o usuario, la definición de horarios de visita, las necesidades de los pacientes de acuerdo con su vulnerabilidad y preferencias, el manejo de la información entregada, las condiciones y el confort de la infraestructura física, condiciones locativas y tecnológicas que promuevan atención oportuna, la reducción de esperas y estrategias de cuidado con correcta orientación, ya que estos aspectos contribuirán significativamente con el objetivo empresarial de brindar un servicio integral.

Ante unos usuarios que requieren soluciones ágiles a los problemas diarios son muchas las empresas de servicios que se han visto obligadas a modificar su forma de trabajo habitual entrando en nuevas formas de comunicación y servicio.

El primer elemento a tener en consideración por una empresa de servicios es poner a disposición de sus usuarios todos los medios posibles para facilitar el contacto. Es importante por ejemplo, disponer de varias líneas de atención telefónica para evitar líneas colapsadas, direcciones de correo electrónico, comunicación vía web, números de fax, entre otros implementos importantes para el proceso de interacción.

Durante la investigación realizada en la IPS se evidenciaron dos manuales de procesos internos para las áreas de Atención al Usuario y Trabajo Social. Estas funciones son llevadas a cabo en la institución por una misma persona. Esta situación ha creado muchos descontentos e insatisfacciones a nivel interno y externo. Por un lado, esta circunstancia genera atrasos e ineficiencia en el desarrollo de las actividades que componen la rutina diaria de la entidad; y por el otro, cada vez es mayor el número de usuarios insatisfechos con el servicio de salud recibido.

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo principal contribuir significativamente en la identificación de los puntos claves que se deben cubrir y considerar para llevar a cabo una delimitación de los procesos de trabajo social y atención al usuario de la IPS y una propuesta de estructuración del área de atención al usuario a través de un práctico sistema de información dentro de la organización generando resultados óptimos en el desarrollo diario de sus procesos.

Esta propuesta también se plantea con el fin de generar mejoras al interior de la misma que le permitan ser más competitiva y reconocida en el mercado local por la excelente calidad de los servicios prestados, se busca además con lo propuesto, una constante generación de valor en cada uno de los procesos examinados anteriormente.

RECOMENDACIONES

Con base a lo planteado durante el desarrollo de la investigación se recomienda lo siguiente:

- Principalmente delimitar las funciones de los manuales de procesos de cada área Trabajo Social y Atención al Usuario.
- Existe una tipología de clientes que ayuda a conocer sus comportamientos, reacciones y actitudes. Por lo tanto, es conveniente y recomendable poseer un adiestramiento que facilite identificar y ubicar al posible usuario en función de esta clasificación a fin de intervenir eficazmente.
- Motivar y capacitar al personal hacia la mejora de la Calidad del Servicio prestado en la IPS.
- Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el usuario.
- Desarrollar las competencias que permitan aplicar un proceso de Atención al Usuario satisfactorio.
- Mejorar la Calidad de Servicio percibida por los Usuarios.
- Controlar las situaciones conflictivas con el Usuario y reducir la probabilidad de ocurrencia.
- Promover una óptima relación entre el usuario y la entidad, sin que esta sea afectada por las distinciones y discriminaciones presentes en nuestro medio.

Es imperativo especializar la labor de quienes están al frente del serviciopuesto que constituyen una parte representativa de la imagen corporativa de la IPS.

- Poner en práctica la propuesta de estructuración del área de Atención al Usuario para generar competencia dentro del sector por el excelente servicio prestado en la entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Documentos suministrados por la IPS:

- ✓ *Walfani Escalante Doria* (2011) Archivo Análisis DOFA del área de Trabajo Social, 1 Pág.
- ✓ *Katty González Quintero* (2009) Archivo Manual de procesos del área de Trabajo Social, Agosto, 25 Págs.
- ✓ *Katty González Quintero* (2009) Archivo Manual de procesos del área de Atención al Usuario, Agosto, 25 Págs.

Otros Documentos:

- ✓ Estudiantes Cristina Paola Moreno Pupo y Eliana Paola Estremor Moreno (2010) Proyecto de Clima Organizacional Great Place to Work, Agosto, 40 Págs.
- ✓ Decreto 2309 de 2002 por el cual se establece el concepto de Atención de Salud y de la Calidad de la Atención en Salud, entre otros.
- ✓ Revista Javeriana, La Universidad En Dialogo Con El Mundo, Vol. 77 No 763 Mes de Abril Año 2010. Artículo: “Gerencia En El Sector Salud Complejidades Y Retos” por Julio Cesar Castellano Ramírez.

Libros Consultados:

- ✓ Diccionario La Enciclopedia Volumen 2 Págs. 1182, 3356.
- ✓ Diccionario Hispánico Universal Volumen 1 Pág. 167, 340.
- ✓ Diccionario Enciclopédico Océano Uno Color, Pág. 391.
- ✓ Diccionario Escolar Larousse, Pág. 97

Páginas Web consultadas:

- ✓ <http://www.definicionabc.com>.
- ✓ <http://www.definicion.org>.
- ✓ <http://www.sinonimos.org>.
- ✓ <http://www.saludcolombia.com>.
- ✓ <http://www.controlinterno.udea.edu.co>.
- ✓ <http://www.wordreference.com>.
- ✓ <http://www.isis.ufg.edu.sv>.
- ✓ <http://www.minproteccionsocial.gov.co>.

Enlaces de interés:

- ✓ <http://solucionweb.co/disenoweb>.