



Consultoría Política de Atención al Usuario E.S.E. San Francisco de Sales

Luis Eduardo Montenegro Torres

Iván Mateo Rodríguez Moreno

Liliana Agudelo Pérez

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Bogotá D.C., Colombia

20 de marzo de 2024

Consultoría Política de Atención al Usuario E.S.E. San Francisco de Sales

Luis Eduardo Montenegro Torres

Iván Mateo Rodríguez Moreno

Liliana Agudelo Pérez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar a los títulos de:

Magister en Gerencia de Proyectos

Magister en Inteligencia de Negocios

Magister en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos tecnológicos

Director:

Freddy Wilmer Becerra Rozo

Modalidad:

Consultoría

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Bogotá D.C., Colombia

27 de abril de 2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C., 24 de mayo de 2024

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado a mi esposo e hijo, a mi madre y hermanos; quienes a diario me brindan soporte para seguir trabajando por mis sueños. Gracias por darme el impulso para ser una mejor mujer. Su amor me da fortaleza para continuar el andar.

Liliana Agudelo

Dedico este trabajo a mi amada esposa, a mis padres, hermana y sobrina. También a mi pequeña Luna. Agradezco su apoyo, su tiempo y compañía. También agradezco a Ana Delgado, no habría sido posible sin ustedes.

Iván Rodríguez

Quiero agradecer a mi familia, por su ilimitado apoyo, comprensión y amor incondicional a lo largo de este viaje. A mis compañeros, por su colaboración, motivación y camaradería durante cada etapa del ciclo académico. Una dedicatoria especial a Carlos y Gina por su impulso y su voz de aliento. ¡Gracias por estar siempre a mi lado!

Luis Montenegro

Agradecimientos

El equipo consultor agradece al profesor Freddy Wilmer Becerra Rozo, quien con su conocimiento nos guio en este proceso y nos brindó su orientación compartiéndonos su experiencia, comentarios y consejos, los cuales fueron invaluable para el desarrollo de esta consultoría.

A la Universidad EAN, por darnos las herramientas para formarnos en como magísteres, propendiendo siempre por la calidad y la excelencia académica y dándonos los insumos para alcanzar nuestros objetivos profesionales y ser impulsores de cambio para nuestro país.

A las directivas, colaboradores y usuarios de la E.S.E. Hospital San Francisco de Sales, quienes nos abrieron las puertas para desarrollar esta consultoría y fueron pilar para el desarrollo de la misma.

Finalmente, agradecemos a nuestros amigos y familiares quienes nos brindaron su apoyo emocional, voz de aliento y comprensión para lograr cumplir con este exigente objetivo en nuestra formación académica.

Resumen

La E.S.E San Francisco de Sales ha enfocado sus esfuerzos en la mejora del servicio brindado a sus usuarios, por tal razón ha establecido ciertas estrategias para humanizar la atención y mejorar la experiencia de sus pacientes. Aun así, los resultados de la entidad medidos por PQRS y encuestas de satisfacción, indican áreas de oportunidad, ante lo cual se propuso la elaboración de una política de atención al usuario que aborde las necesidades de los usuarios identificadas en el presente estudio.

La formulación de esta política de atención al usuario conllevó el análisis de información primaria obtenida a través de encuestas a pacientes, colaboradores y directivos. Esta información fue analizada en conjunto con datos históricos lo cual corroboró la necesidad de creación de este documento, ya que fueron descubiertas áreas de mejora en aspectos como el manejo de urgencias médicas, asignación de citas, calidad de instalaciones, entre otras. Estos hallazgos fueron abordados de manera integral en la política de atención al usuario, la cual fue desarrollada con enfoque diferencial, territorial y poblacional, lo cual permitiría mejorar la experiencia de los usuarios y elevar la calidad de servicio brindada por la entidad.

Palabras clave: Atención al usuario, Política de atención al usuario, Humanización del servicio, Enfoque diferencial en salud

Abstract

The healthcare entity San Francisco de Sales has focused its efforts on improving the service provided to its users, for which it has established certain strategies to humanize care and enhance the experience of its patients. However, the results of the institution measured by petitions, satisfaction surveys, complaints, and claims, indicate areas for improvement, prompting the proposal of a user care policy to address the identified user needs in the present study.

The formulation of this user care policy involved the analysis of primary information obtained through surveys of patients, collaborators, and managers. This information was analyzed in conjunction with historical data, confirming the need for this document, since areas for improvement were discovered in aspects such as emergency medical management, appointment scheduling, facility quality, among others. These findings were comprehensively addressed in the customer care policy, which was developed with a differential, territorial, and population-focused approach, aiming to improve user experience and enhance the quality of service provided by the institution.

Keywords: Patient care, Patient care policy, Humanization of service, Differential approach in health

Tabla de Contenido

Introducción	15
1. Objetivos de la Consultoría.....	17
1.1 Objetivo General.....	17
1.2 Objetivos Específicos.....	17
2. Justificación	18
3. Equipo Consultor	20
3.1 Luis Montenegro.....	20
3.2 Iván Rodríguez.....	20
3.3 Liliana Agudelo.....	20
4. Diseño metodológico de la consultoría.....	22
4.1 Fuentes de investigación.....	22
4.1.1 Primarias	22
4.1.2 Secundarias	22
4.2 Métodos.....	22
4.2.1 Cuantitativos	22
4.2.2 Cualitativos	23
5. Marco Teórico	26
6. Contribuciones originales	31

7.	Lineamientos para la estructuración de una política de atención al usuario destinada al Centro de Salud San Francisco de Sales.	32
7.1	Enfoque Diferencial:.....	32
7.1.1	Cultura de Atención Inclusiva.....	32
7.1.2	Accesibilidad para Personas con Discapacidad	32
7.1.3	Atención a Grupos Vulnerables	32
8.	Diagnóstico del Hospital San Francisco de Sales	36
8.1	Diagnóstico servicios de salud	36
8.2	Portafolio de Servicios	37
8.3	Capacidad instalada.....	38
8.4	Resultados encuestas de satisfacción	43
8.5	Información poblacional Municipio San Francisco de Sales	47
8.6	Información Financiera	53
8.7	Datos Financieros Claves.....	54
8.8	Diagnóstico organizacional - Matriz DOFA	55
8.9	Análisis del diagnóstico organizacional.....	57
9.	Aplicación de instrumentos para la recopilación de información primaria.	60
9.1	Encuestas.....	60
9.1.1	Análisis de información obtenida a través de encuestas a colaboradores.....	63
9.1.2	Análisis de información obtenida a través de encuestas a usuarios.....	73

9.2	Entrevista a directivos.....	84
9.2.1	Sección 1: Generalidades.....	84
9.2.2	Sección 2: Identificación de necesidades.....	84
9.2.3	Sección 3: Mejora de la atención al usuario	85
9.2.4	Sección 4: Política de atención al usuario.....	85
9.3	Grupo focal	89
9.3.1	Preparación	89
9.3.2	Desarrollo.....	89
9.3.3	Temas Orientadores	89
9.3.4	Aplicación del Instrumento.....	90
9.3.5	Conclusiones del grupo focal.....	95
10.	Elaboración de la Política de Atención al Usuario.....	96
11.	Recomendaciones	100
12.	Conclusiones	103
13.	Referencias.....	104

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Distribución población por Entidades Administradoras de Planes de Beneficios de Salud (EAPB) en el centro de salud San Francisco de Sales</i>	36
Tabla 2 Oferta de Servicios E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales	37
Tabla 3 <i>Capacidad instalada consulta externa</i>	39
Tabla 4 <i>Nivel de apoyo diagnóstico</i>	40
Tabla 5 Atención inmediata	41
Tabla 6 Resultados encuestas de satisfacción	43
Tabla 7 Tipo de PQRSF	45
Tabla 8 PQRSF por servicio	46
Tabla 9 Matriz DOFA	56

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Datos poblacionales Municipio San Francisco de Sales	47
Ilustración 2 Tipo vincualción salud Municipio San Francisco de Sales	48
Ilustración 3 Nivel de Alfabetismo	48
Ilustración 4 Nivel educativo	49
Ilustración 5 Distribución por Sexo	50
Ilustración 6 Población por edad	50
Ilustración 7 Enfermedades en los últimos 30 días	51
Ilustración 8 Lugar de atención médica	52
Ilustración 9 Desempeño de la compañía	53
Ilustración 10 Datos financieros	54
Ilustración 11. Calculadora de muestra usuarios	61

Ilustración 12. Calculadora de muestra colaboradores.....	62
Ilustración 13 Formato encuesta colaboradores	63
Ilustración 14 Resultados pregunta 1 colaboradores	64
Ilustración 15 Resultados pregunta 2 colaboradores	65
Ilustración 16 Resultados pregunta 3 colaboradores	66
Ilustración 17 Respuesta pregunta 4 colaboradores	67
Ilustración 18 Respuesta pregunta 5 colaboradores	68
Ilustración 19 Respuesta pregunta 6 colaboradores	69
Ilustración 20 Respuesta pregunta 7 colaboradores	70
Ilustración 21 Respuesta pregunta 8 colaboradores	71
Ilustración 22 Respuesta pregunta 9 colaboradores	72
Ilustración 23 Formato encuesta usuarios	73
Ilustración 24 Respuesta pregunta 1 usuarios	74
Ilustración 25 Respuesta pregunta 2 usuarios	75
Ilustración 26 Respuesta pregunta 3 usuarios	76
Ilustración 27 Respuesta pregunta 4 usuarios	77
Ilustración 28 Respuesta pregunta 5 usuarios	78
Ilustración 29 Respuesta pregunta 6 usuarios	79
Ilustración 30 Respuesta pregunta 7 usuarios	80
Ilustración 31 Opinión de usuarios sobre calidad de instalaciones, puntualidad, claridad en la información proporcionada y cortesía y amabilidad	81
Ilustración 32 Recomendaría esta entidad de acuerdo con las opiniones en cortesía y amabilidad, claridad e información proporcionada, puntualidad y calidad de instalaciones.....	82

Ilustración 33 Calidad de instalaciones, claridad e información proporcionada, cortesía y amabilidad y puntualidad por nivel de escolaridad.....	83
Ilustración 34. Resultado pregunta 1 grupo focal	91
Ilustración 35. <i>Resultado pregunta 2 grupo focal</i>	92
Ilustración 36. Resultado pregunta 3 grupo focal	92
Ilustración 37. Resultado pregunta 4 grupo focal	93
Ilustración 38. Resultado pregunta 5 grupo focal	93
Ilustración 39. Resultado pregunta 6 grupo focal	94
Ilustración 40. Resultado pregunta 7 grupo focal	94

Anexos

Anexo 1. Tabulación encuesta usuarios

Anexo 2. Tabulación encuesta colaboradores

Anexo 3. Transcripción de la entrevista a la gerente del hospital

Anexo 4. Transcripción Grupo Focal

Anexo 5. Política de atención al usuario Hospital San Francisco de Sales

Introducción

La prestación de servicios de salud de calidad es un aspecto fundamental para la sociedad contemporánea. En los últimos años, cada vez se presta más atención a las políticas de atención al usuario en los hospitales de todo el mundo. Estas políticas están diseñadas para garantizar que los pacientes reciban el máximo nivel de atención posible, al tiempo que se atienden sus necesidades y preocupaciones.

La E.S.E Hospital San Francisco de Sales es una institución que se caracteriza por su compromiso con la atención al usuario. Sin embargo, a pesar de esta reputación, y apoyados en el principio de mejora continua, esta consultoría busca optimizar la forma en que el hospital interactúa con sus usuarios. Es por ello, que el equipo decide emprender el proyecto de consultoría dirigido a desarrollar la política de atención al usuario adaptada específicamente al hospital.

Para alcanzar este objetivo, realizaremos las siguientes actividades; en primer lugar, se llevará a cabo un ejercicio de revisión bibliográfica sobre la construcción de políticas de atención al usuario en salud, tanto a nivel normativo como académico, con base en este ejercicio se determinarán los elementos iniciales para la construcción de la política.

En segundo lugar, se llevará a cabo un ejercicio diagnóstico que inicia por hacer la revisión de los servicios y capacidad administrativa del hospital, de igual manera se realizará un análisis de los resultados de la encuesta de satisfacción, así como el contraste de dicha información con la información demográfica disponible. Esto nos permitirá hacer un diagnóstico de la organización.

En un tercer momento, se llevará a cabo la aplicación de instrumentos desarrollados por el equipo consultor que buscan recolectar información primaria de los diferentes actores del

hospital (usuarios, colaboradores y directivos), a través del uso de encuestas entrevistas y grupos focales.

Finalmente, como resultado de los pasos anteriores se presentarán los elementos finales que fueron tenidos en cuenta para la formulación de la política de atención al usuario, así como una serie de recomendaciones para tener en cuenta por los miembros del Hospital.

1. Objetivos de la Consultoría

A continuación, se presentan los objetivos de la consultoría:

1.1 Objetivo General

Estructurar la Política de Atención Integral al Usuario del E.S.E. Hospital San Francisco de Sales, de manera que propenda por un servicio humanizado, de calidad y oportuno.

1.2 Objetivos Específicos

Definir lineamientos para la estructuración de una política de atención al usuario con enfoque diferencial, territorial y poblacional que permita mejorar la calidad del servicio brindado por el Centro de Salud San Francisco de Sales.

Recopilar resultados actuales e históricos del Centro de Salud San Francisco de Sales para identificar oportunidades de mejora en la atención al usuario y obtener datos clave para desarrollar una política de atención enfocada en sus necesidades.

Analizar exhaustivamente la información recopilada para generar la política integral de atención al usuario para la E.S.E. San Francisco de Sales, bajo los lineamientos previamente concertados.

2. Justificación

La presente consultoría busca estructurar la política de atención integral al usuario del E.S.E. Hospital San Francisco de Sales, que propenda por un servicio humanizado, de calidad y oportuno.

Es importante recordar que de acuerdo con Forestieri y Pracilio (s.f.), el paradigma en la atención médica presenta un cambio de un modelo médico centrado en órganos, en sistemas o en enfermedades, a un modelo centrado en la persona humana integral, es decir, un modelo de abordaje de la salud humanizado. Ello implica considerar todas las dimensiones de la condición humana cuando se trata de intervenir en la solución a los problemas de salud. (pág. 69).

Es así como se hace necesario construir una política de atención al usuario que corresponda con este cambio de paradigma el cual no solo generará un beneficio a los pacientes que hacen uso de los servicios del hospital, sino que también le permitirá al hospital mejorar sus indicadores de calidad.

El “E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales es una empresa en Colombia, con sede principal en San Francisco opera en Servicios de Salud Móviles sector. La empresa fue fundada en 19 de diciembre de 2014.” (EMIS, 2022). Actualmente el centro de salud tiene convenio de atención con la EPS Famisanar y Nueva EPS y cuenta con 44 colaboradores (3 nombramiento y 41 OPS).

Aproximadamente hace dos años cuenta con una nueva administración por parte de los doctores Diego Rubio, hasta 2023 y Lizeth Murcia, desde 2024, teniendo como reto la apertura del laboratorio, ya que algunos servicios han cerrado para hacer mejoras y cumplir con los estándares nacionales de salud.

Fruto de esta nueva administración se dio apertura a los servicios de psicología, optometría, pediatría y medicina interna (modalidad telemedicina) iniciativas para beneficio de la comunidad en la consulta externa, así mismo, se está proyectando el desarrollo de la instalación de la sala de rayos X y el mejoramiento en la infraestructura de urgencias y fisioterapia.

En este orden de ideas, el centro de salud en los últimos dos años ha estado en un constante crecimiento, por tal razón es importante impulsar el programa de humanización fortaleciendo la política de atención al usuario.

El equipo consultor considera viable realizar el proyecto, ya que el hospital necesita estructurar su política de atención al usuario y una disposición de la entidad para llevar a buen término el ejercicio de consultoría planteado.

3. Equipo Consultor

3.1 Luis Montenegro

Ingeniero industrial. Especialista en gerencia de proyectos y maestrando el programa de esta misma especialidad, le permite desarrollar oportunidades de negocios sostenibles y liderar proyectos que generan valor social y económico.

Tiene una experiencia de más de 15 años, en el sector salud, que le permite conocer las dinámicas que se generan en el sector, conoce procesos de inventarios, facturación y dispensación en el sector comercial de medicamentos, ofreciendo soluciones sobre los retos que se puedan presentar en la consultoría con el Hospital San Francisco de Sales.

3.2 Iván Rodríguez

Profesional en Comercio Internacional con estudios en marketing digital y una maestría en curso en inteligencia de negocios, puede aportar en la creación y desarrollo de un plan de consultoría para mejorar el servicio que los pacientes reciben en el hospital San Francisco de Sales.

Aportará su experiencia en análisis de datos y herramientas de inteligencia de negocios para identificar las áreas problemáticas y las oportunidades de mejora en el servicio al paciente. Esto incluye examinar los datos para descubrir patrones y tendencias, y evaluar la satisfacción del cliente a través de la retroalimentación de los pacientes.

3.3 Liliana Agudelo

Administradora Pública. Mg (c) gerencia de sistemas de información y proyectos tecnológicos. Especialista gerencia de proyectos tecnológicos; en gestión pública y en proyectos de desarrollo.

Cuenta con más de 10 años de experiencia en el sector público en el seguimiento, evaluación y gestión de proyectos. Así como en la formulación e implementación de estrategias innovadoras de participación ciudadana, asociadas al GovTech y gobierno abierto. Aportará a este proyecto el conocimiento en gestión asociado a la innovación pública como herramienta para mejorar el servicio al usuario.

4. Diseño metodológico de la consultoría

Con el fin de llevar a cabo la construcción de la política de atención al usuario del Hospital San Francisco de Sales, se aplicará una integración de instrumentos cualitativos y cuantitativos que nos permitan, en primer lugar, elaborar una caracterización de la institución, así como identificar las necesidades de los usuarios de servicio con el fin de elaborar una política asociada a los requerimientos propios de la entidad y sus usuarios.

4.1 Fuentes de investigación

4.1.1 Primarias

Para desarrollar esta consultoría se dará uso a fuentes primarias, principalmente provistas por la entidad tales como documentos administrativos internos, informes de gestión, resultados de encuestas de satisfacción. Así como la información obtenida a través de la aplicación de instrumentos propios desarrollados por el equipo consultor a los grupos de interés (directivos, colaboradores, ciudadanía)

4.1.2 Secundarias

Como parte de esta consultoría se usarán fuentes secundarias, como documentos académicos, normatividad vigente (constitucionales, legales, etc.), bases de datos institucionales como DANE, DNP, DAFP, BDUA, entre otros.

4.2 Métodos

4.2.1 Cuantitativos

Mediante la aplicación de instrumentos cuantitativos se realizará el análisis de datos poblacionales relacionadas con la prestación del servicio del Hospital, igualmente se dará uso a las encuestas de satisfacción realizadas previamente por la entidad.

Se llevará a cabo un análisis sobre servicios, tiempos de atención, tiempos de respuesta, entre otros.

Igualmente se elaborarán y aplicarán encuestas por parte del equipo consultor que permitan abordar a distintos grupos poblacionales que hacen usos de los servicios del hospital.

4.2.2 Cualitativos

Para desarrollar la consultoría se aplicarán instrumentos para realizar el análisis cualitativo de la entidad y sus problemáticas. Entre los instrumentos que se aplicarán se encuentran la observación directa en el hospital, así como la aplicación de encuestas y entrevistas a los grupos de interés y desarrollo de grupos focales.

Igualmente se hará un análisis documental de planes, programas, proyectos y políticas, etc. del Hospital asociados con la atención al usuario.

Dentro del diseño metodológico en la construcción de la política de atención al usuario del Hospital San Francisco de Sales, se aplicará una integración de instrumentos cualitativos y cuantitativos que nos permitirán, en primer lugar, elaborar una caracterización de la institución, así como identificar las necesidades de los usuarios.

Para recopilar información cuantitativa y cualitativa, podemos considerar múltiples perspectivas, identificando áreas de mejora y promoviendo la participación y el empoderamiento de los usuarios y personal del hospital, con el fin de respaldar las decisiones basadas en datos.

El empleo de encuestas, entrevistas y grupos focales en el desarrollo de la política de atención se justifica de la siguiente manera:

1. Obtención de información cualitativa y cuantitativa: Las encuestas nos permiten recopilar datos cuantitativos al obtener respuestas numéricas y estadísticas sobre las percepciones y experiencias de los usuarios y el personal administrativo. Las entrevistas y los

grupos focales, por otro lado, nos brindan información cualitativa más detallada al permitir que los participantes expresen sus opiniones, experiencias y sugerencias en sus propias palabras. Al combinar estas formas de datos, podemos tener una visión completa y equilibrada de la situación.

2. Visión de las diferentes partes interesadas: Al involucrar tanto a los trabajadores como a los usuarios en el proceso de desarrollo de la política, estamos considerando diferentes puntos de vista. Los trabajadores pueden proporcionar información basada en su experiencia práctica y conocimiento interno del funcionamiento del hospital, mientras que los usuarios brindan perspectivas desde la recepción de los servicios. Esto nos ayudará a comprender las necesidades, expectativas y desafíos de ambas partes.

3. Identificación de áreas de mejora: Al realizar encuestas, entrevistas y grupos focales, podemos identificar áreas específicas donde se requieren mejoras en la atención al usuario. Los participantes pueden señalar problemas recurrentes, sugerir soluciones o resaltar aspectos positivos que se pueden fortalecer y replicar. Esto nos brinda apoyo para el análisis de nuestra matriz DOFA.

4. Participación y empoderamiento de los involucrados: Incluir a los trabajadores y usuarios en el proceso de desarrollo de la política no solo nos permite recopilar información valiosa, sino que también podemos fomentar la participación y el empoderamiento. Al involucrar a los empleados y usuarios en la toma de decisiones, les brindamos una voz y una oportunidad de contribuir activamente a la mejora de la atención al usuario. Esto nos ayuda a aumentar el compromiso y la aceptación de la política resultante.

Finalmente, contar con evidencia basada en datos: El uso de métodos de investigación como encuestas, entrevistas y grupos focales nos proporciona una base sólida y fundamentada en datos para el desarrollo de la política. Podemos respaldar las decisiones y recomendaciones con

ejemplos concretos y testimonios recopilados de manera sistemática. Esto aumenta la credibilidad de la política y su potencial para generar un impacto positivo.

En resumen, el empleo de encuestas, entrevistas y grupos focales en el desarrollo de la política de atención al usuario se justifica por su capacidad para recopilar información cuantitativa y cualitativa, considerando múltiples puntos de vista, identificando áreas de mejora, promoviendo la participación y el empoderamiento, así como el respaldo de las decisiones con evidencia basada en datos.

5. Marco Teórico

Con el fin de formular la política de atención al usuario es importante tener en cuenta la normatividad que rige el sistema de salud colombiano.

En primer lugar, de conformidad con lo establecido en la Constitución Política de Colombia, Art 49 “La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud” (1991).

Por su parte, la Ley Estatutaria 1751 establece en su artículo 2 que el derecho fundamental a la salud es autónomo e irrenunciable en lo individual y en lo colectivo. Comprende el acceso a los servicios de salud de manera oportuna, eficaz y con calidad para la preservación, el mejoramiento y la promoción de la salud. El Estado adoptará políticas para asegurar la igualdad de trato y oportunidades en el acceso a las actividades de promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación para todas las personas. De conformidad con el artículo 49 de la Constitución Política, su prestación como servicio público esencial obligatorio, se ejecuta bajo la indelegable dirección, supervisión, organización, regulación, coordinación y control del Estado. (2015).

Es así como a partir de la promulgación de la Ley Estatutaria se eleva la salud de servicio a derecho y según el artículo 6 de esta misma Ley, el derecho a la salud debe incluir los siguientes elementos:

- Disponibilidad
- Aceptabilidad
- Accesibilidad
- Calidad e idoneidad profesional

- Universalidad
- Pro homine
- Equidad
- Continuidad
- Oportunidad
- Prevalencia y progresividad de derechos
- Libre elección
- Sostenibilidad
- Solidaridad
- Eficiencia
- Interculturalidad
- Protección a los pueblos y comunidades indígenas, ROM y negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras.

Posteriormente el Ministerio de Salud Protección Social (2016) adoptó la Política de Atención Integral en Salud – PAIS - a través de la Resolución 429 de 2016, cuyo objetivo es la generación de las mejores condiciones de la salud de la población, mediante la regulación de la intervención de los integrantes sectoriales e intersectoriales responsables de garantizar la atención de la promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación en condiciones de accesibilidad, aceptabilidad, oportunidad, continuidad, integralidad y capacidad de resolución.

Según el portal especializado Actualícese (2016);

La política exige la interacción coordinada de las entidades territoriales, a cargo de la gestión de la salud pública, de las entidades administradoras de planes de beneficios y de

los prestadores de servicios de salud. El nuevo modelo contiene además un componente estratégico, que determina las prioridades del sector salud en el largo plazo y un componente operativo, que consiste en el Modelo de Atención Integral en Salud –MIAS–, para garantizar que los ciudadanos accedan a servicios seguros y humanizados.

Por otro lado, la Organización Panamericana de la Salud (2019);

hace un llamado a tener un sistema de salud basado en la atención primaria de salud orienta sus estructuras y funciones hacia los valores de la equidad y la solidaridad social, y el derecho de todo ser humano a gozar del grado máximo de salud que se pueda lograr sin distinción de raza, religión, ideología política o condición económica o social. Los principios que se requieren para mantener un sistema de esta naturaleza son la capacidad para responder equitativa y eficientemente a las necesidades sanitarias de los ciudadanos, incluida la capacidad de vigilar el avance para el mejoramiento y la renovación continuos; la responsabilidad y obligación de los gobiernos de rendir cuentas; la sostenibilidad; la participación; la orientación hacia las normas más elevadas de calidad y seguridad; y la puesta en práctica de intervenciones intersectoriales.

De igual forma, Molina M, G et al (2007);

explican como la descentralización en salud como política pública implica la transferencia de recursos, funciones administrativas, poder político y toma de decisiones desde el gobierno central a los organismos de gobierno subnacionales y/o corporaciones públicas semiautónomas ubicadas en espacios territoriales y poblaciones determinadas. Por tanto, los niveles subnacionales deben fortalecer su desarrollo institucional y los mecanismos de participación de la comunidad para lograr los objetivos de la descentralización. El desarrollo institucional implica la capacidad para generar, asignar y

utilizar los recursos humanos, materiales y financieros eficiente y efectivamente. (pág. 93)

Además, Bran, L et al (2020) señalan que;

La accesibilidad a los servicios de salud se convierte en un indicador esencial para evaluar la efectividad de un sistema de salud, en este estudio los participantes manifestaron a la hora de defender sus derechos en salud barreras principalmente administrativas y económicas, aquejando en especial a las personas más vulnerables, tal situación refleja un cambio particular dado que por la condiciones, estilos de vida y características poblacionales, pudieron haberse resaltado barreras de tipo cultural, situación que entonces enfatiza la necesidad de intervenir y generar dentro de las EAPB diferentes alternativas para poder disminuir las trabas administrativas a las que se ven inmiscuidos los integrantes del SGSSS colombiano, y así garantizar un ciclo del servicio que genere satisfacción general. (pág. 36)

Una de las necesidades para poder desarrollar una adecuada política de atención al usuario parte de la capacidad del equipo consultor de medir la percepción de ellos usuarios sobre el servicio prestado lo cual, de acuerdo con Henao Nieto, Giraldo Villa, & Yepes Delgado (2018) “existe una gran dificultad de medir la percepción de los pacientes, se han identificado varios indicadores que pueden ayudar a evaluar los servicios de salud entre los cuales están la efectividad, oportunidad y adhesión.”

Igualmente es importante tener en cuenta el rol de los colaboradores en el ejercicio de la construcción de la política de atención al usuario, de acuerdo con Restrepo-Zea et al (2014);

Para el personal administrativo de las IPS, como los facturadores o los encargados de la atención al usuario, entiende el acceso como el hecho de que el usuario asista a la

institución y que allí se le preste el servicio, sin restricciones y con una calidad adecuada. Desde esta perspectiva, se da importancia a que el proceso sea fácil y oportuno. Aunque la mayoría de las referencias hechas por estos actores son respecto a servicios de asistencia a usuarios con necesidades inmediatas. (pág. 252).

Ahora bien, es importante tener en cuenta que la implementación de una política de atención al usuario debe tener en cuenta no solo las realidades asociadas a la prestación del servicio por parte del hospital sino tener en cuenta los desafíos de coherencia y políticos que señala Yepes (2018), para evitar que se quede en un ejercicio de “buenas intenciones” y pase a una acción real que mejore efectivamente el servicio de los usuarios.

Finalmente, como lo señala Rodríguez Barrero et al (2020);

la calidad en los servicios de salud es considerada como una prioridad, según se refleja en la Declaración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS, en la cual se considera imprescindible mantener la calidad en los servicios de salud para garantizar una vida saludable y promover el bienestar de los ciudadanos. (pág. 124).

6. Contribuciones originales

A partir de la aplicación de la metodología presentada y teniendo en cuenta los objetivos de la consultoría se espera presentar los siguientes resultados:

Definición de lineamientos claros para la estructuración de una política de atención al usuario de acuerdo con las necesidades de la comunidad y la capacidad operativa de la entidad de salud. Los lineamientos tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Regulación nacional en el área de la salud.
- Análisis de bibliografía referente al trato ético y humanizado del paciente.

Análisis cualitativo y cuantitativo de los resultados actuales e históricos obtenidos por el Centro de Salud San Francisco de Sales con el fin de identificar áreas de oportunidad y mejora en atención al usuario. Este análisis incluirá:

- Análisis estadístico de PQRS.
- Análisis estadístico de encuestas de satisfacción al usuario.
- Estudio de información bibliográfica relacionada.
- Análisis de la información obtenida a través de instrumentos propios.

Fortalecimiento de la política de atención al usuario del centro de Salud San Francisco de Sales a través de los siguientes aspectos:

- Identificar la promesa de valor del Hospital
- Inclusión de derechos y deberes de usuarios y colaboradores del centro de salud.
- Definición de los protocolos de manejo de canales de comunicación bidireccional que permitan al usuario hacer consultas, programar citas y recibir información relevante sobre su atención médica.

7. Lineamientos para la estructuración de una política de atención al usuario destinada al Centro de Salud San Francisco de Sales.

Tras el análisis de la regulación colombiana y los objetivos propuestos en este proyecto de consultoría, se establecieron los siguientes lineamientos sobre los cuales se desarrollará este trabajo.

7.1 Enfoque Diferencial:

7.1.1 Cultura de Atención Inclusiva

Demostrar el compromiso de la entidad de salud con el bienestar de la comunidad a través del fomento de una cultura de atención inclusiva que respete la diversidad cultural, social y de género. Implementar programas de sensibilización y capacitación para el personal, fomentando la equidad en el trato y la personalización de servicios según las necesidades individuales. Cumpliendo así lo establecido en la Ley 100 de 1993, la cual define lineamientos claros sobre la dignidad humana y los derechos de los colombianos en cuanto a servicios de salud de acuerdo con sus necesidades particulares. (Congreso de la República de Colombia, 1993)

7.1.2 Accesibilidad para Personas con Discapacidad

Adaptar las instalaciones y servicios para garantizar la accesibilidad de las personas con discapacidad. Establecer canales de comunicación específicos y brindar apoyo adicional según las necesidades particulares de cada usuario. Este enfoque también ha sido incluido en el plan decenal de salud pública de Colombia, el cual, intenta eliminar las barreras que enfrenta esta población para el acceso a servicios de salud. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022)

7.1.3 Atención a Grupos Vulnerables

Desarrollar programas especiales de atención para grupos vulnerables, como adultos mayores, niños, mujeres embarazadas, migrantes y personas víctimas de la violencia. Garantizar

la disponibilidad de recursos y personal capacitado para atender sus necesidades específicas, tal y como lo establece la regulación nacional, la cual busca la inclusión de estos grupos a través de coordinación interinstitucional para mejorar la comunicación desde y hacia estas poblaciones, cooperación internacional en el caso de los grupos migrantes, fortalecimiento del talento humano en temas de sensibilización y humanización del servicio, educación sexual, sobre todo en áreas rurales donde el porcentaje de embarazos no deseados y embarazos adolescentes es alto, acompañamiento psicológico para víctimas del conflicto armado, información sobre nutrición infantil, lactancia materna y dieta mínima aceptable. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022)

2. Enfoque Territorial:

Participación de la Comunidad: Fomentar la participación del centro de salud en la comunidad local de San Francisco de Sales. Establecer mecanismos para recoger inquietudes y expectativas de la comunidad, incorporando sus sugerencias en la planificación de servicios y actividades de salud. Esta estrategia se ve fortalecida gracias a la infraestructura de internet de fibra óptica que brinda conexión de alta velocidad a los habitantes del municipio en lugares estratégicos como la plaza de mercados, polideportivos y parques. (Gobernación de Cundinamarca, 2021)

Por tal razón deben incrementarse los esfuerzos orientados al fortalecimiento de las estrategias de comunicación en redes sociales y así lograr escuchar activamente a la comunidad, facilitando la difusión de las campañas de salud de la entidad y aumentando su visibilidad, ya que, según datos del último boletín de indicadores básicos de tenencia y uso de las TIC, más del 64% de los hogares de Cundinamarca cuenta con acceso a internet. (DANE, 2023)

Promoción de la Salud a Nivel Local: Desarrollar programas de promoción de la salud específicos para la comunidad local. Organizar eventos de concientización, campañas de vacunación y actividades preventivas que aborden las necesidades de salud particulares de la población local. Este lineamiento es una de las estrategias establecidas en la primera conferencia internacional sobre la promoción de la salud, donde se reconoció este mecanismo como fundamental para mejorar las condiciones de salud de la población. (Health Promotion International, 1986)

3. Enfoque Poblacional:

Segmentación de Servicios según Grupos Etarios: Adaptar los servicios de atención de salud de acuerdo con las necesidades de los diferentes grupos etarios, los cuales requieren de programas específicos para obtener una atención óptima. Los grupos etarios definidos por el Ministerio de Salud de Colombia son:

- Primera infancia: 0-5 años
- Infancia: 6 - 11 años
- Adolescencia: 12 - 18 años
- Juventud: 14 - 26 años
- Adulthood: 27- 59 años
- Persona Mayor: 60 años o más (Ministerio de Salud de Colombia, s.f.)

Monitoreo de Indicadores de Salud Poblacional: Establecer un sistema de monitoreo continuo de indicadores de salud poblacional a través de los datos a obtenerse de los usuarios de la entidad. Analizar datos demográficos, incidencia de enfermedades y resultados de encuestas para ajustar estrategias y servicios de acuerdo con las tendencias observadas.

Educación en Salud a Nivel Poblacional: Implementar campañas de educación en salud a nivel poblacional. Utilizar diversos canales de comunicación para difundir información relevante sobre prevención, hábitos saludables y detección temprana de enfermedades.

4. Humanización de la Atención:

Capacitación en Atención Humanizada: Impartir programas de capacitación continua en atención humanizada para todo el personal del centro de salud. Incentivar prácticas que demuestren empatía, respeto y comprensión hacia los usuarios.

Valoración de la Experiencia del Usuario: Implementar sistemas de retroalimentación continua para valorar la experiencia del usuario. Utilizar encuestas de satisfacción, comentarios y sugerencias para ajustar los procesos y servicios con el objetivo de mejorar la calidad de la atención.

Promoción de Buenas Prácticas en Atención al Usuario: Reconocer y promover buenas prácticas en atención al usuario dentro del personal. Establecer programas de reconocimiento y recompensas para incentivar comportamientos que refuercen la humanización en la atención.

8. Diagnóstico del Hospital San Francisco de Sales

Con el fin de llevar a cabo el ejercicio de consultoría se tomará como objeto de estudio la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales, cuya actividad principal es la prestación de servicios de salud.

Para realizar el diagnóstico, se presentará la información general de servicios de salud de la entidad, así como un análisis financiero, la presentación de la información del municipio de San Francisco de Sales y finalmente el análisis DOFA.

8.1 Diagnóstico servicios de salud

En primer lugar, es importante señalar que la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales, brinda atención a usuarios de la EPS Famisanar y Nueva EPS, cuyo número de afiliados se muestra a continuación:

Tabla 1

Distribución población por Entidades Administradoras de Planes de Beneficios de Salud (EAPB) en el centro de salud San Francisco de Sales

EPS	Población	Participación Porcentual
FAMISANAR	2749	64.45%
NUEVA EPS	1516	35.55%
TOTAL	4265	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de la información brindada por los colaboradores de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

8.2 Portafolio de Servicios

A continuación, se presenta la oferta de servicios de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

Tabla 2

Oferta de Servicios E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

MATRIZ DE OFERTA POR GRUPO DE SERVICIOS- ESE CENTRO DE SALUD SAN FRANCISCO DE SALES
GRUPO DE CONSULTA EXTERNA
312 - ENFERMERÍA
328 - MEDICINA GENERAL
334 - ODONTOLOGÍA GENERAL
344 - PSICOLOGÍA
337 - OPTOMETRÍA
329 - MEDICINA INTERNA (Modalidad Telemedicina)
342 - PEDIATRÍA (Modalidad Telemedicina)
420 - VACUNACIÓN
ACTIVIDADES DE PROMOCION Y PREVENCION
GRUPO ATENCION INMEDIATA
1102 - SERVICIO DE URGENCIAS
1103 - TRANSPORTE ASISTENCIAL BÁSICO
GRUPO APOYO DIAGNÓSTICO Y TERAPÉUTICO
706 - LABORATORIO CLÍNICO
712 - TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLÍNICO
714 - SERVICIO FARMACÉUTICO
739 - FISIOTERAPIA
749 - TAMIZACIÓN DE CÁNCER DE CUELLO UTERINO Y GINECOLÓGICAS

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San

Francisco de Sales

El Centro de Salud San Francisco de Sales se distingue por su dedicación y compromiso en ofrecer una amplia gama de servicios médicos y de atención sanitaria a la comunidad local y sus alrededores. Estos servicios incluyen enfermería, medicina general, odontología general, psicología, optometría, medicina interna en modalidad de telemedicina, pediatría en modalidad de telemedicina, vacunación y actividades de promoción y prevención.

Además, la entidad cuenta con un grupo de apoyo diagnóstico y terapéutico que brinda servicios especializados, como laboratorio clínico, toma de muestras, servicio farmacéutico, fisioterapia y tamización de cáncer de cuello uterino y ginecológicas.

A través de su labor, el Centro de Salud San Francisco de Sales desempeña un papel fundamental en la promoción y el mantenimiento de la salud en la comunidad, contribuyendo de manera significativa al bienestar y la calidad de vida de los residentes de San Francisco y las zonas aledañas.

8.3 Capacidad instalada

Como se puede observar en las Tabla 3, 4 y 5 se presenta la capacidad instalada de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales:

Tabla 3*Capacidad instalada consulta externa*

CONSULTA EXTERNA													
Código	Servicio	No. Consultorios	Disponibles y en	operación	Nº de	Profesionales	Horas a la	Semana	Consultorio	Horas a la	Semana RH	Asignado	Horas mes
328	MEDICINA GENERAL		2		2			80			80		320
334	ODONTOLOGÍA		1		1			40			40		160
312	ENFERMERÍA		1		1			24			24		96
420	VACUNACION		1		1			40			40		320
	OPTOMETRIA		1		1			8			8		32
	PSICOLOGIA		1		1			8			8		32

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

Tabla 4*Nivel de apoyo diagnóstico*

NIVEL APOYO DIAGNOSTICO Y COMPLEMENTACIÓN TERAPEUTICA						
CÓDIGO	SERVICIO	No. CONSULTORIOS DISPONIBLES Y EN OPERACIÓN	N° DE PROFESIONALES	HORAS A LA SEMANA CONSULTORIO	HORAS A LA SEMANA RH ASIGNADO	HORAS MES
749	TOMA DE MUESTRAS DE CITOLOGIA	1	1	8	8	32
739	FISIOTERAPIA	1	1	12	12	48
714	SERVICIO FARMACEUTICO	1	2	60	60	240
706	LABORATORIO CLINICO	1	1	24	24	720
712	TOMA DE MUESTRAS DE LABORATORIO CLINICO	1	1	40	40	160

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

Tabla 5*Atención inmediata*

ATENCION INMEDIATA						
CÓDIGO	SERVICIO	Nº. CONSULTORIOS DISPONIBLES Y EN OPERACIÓN	Nº DE PROFESIONALES	HORAS A LA SEMANA CONSULTORIO	HORAS A LA SEMANA RH ASIGNADO	HORAS MES
1102	SERVICIO DE URGENCIAS	1	9	24	24	720
1103	TRANSPORTE ASISTENCIAL BÁSICO	1	2	24	24	720

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

La institución en salud Hospital San Francisco de Sales cuenta con el sistema de información y atención al usuario (SIAU) el cual se implementa a través de la oficina de atención al usuario. Aquí se promueven y desarrollan estrategias para humanizar la atención de la salud. Cuyo objetivo es abordar las necesidades y problemas que dificultan el acceso a los servicios de salud, facilitando el conocimiento de la normativa y la legislación para ayudar a los usuarios a ejercer sus derechos y deberes, respetando a la persona y utilizando los recursos disponibles en el sistema, así como activando las redes de apoyo institucionales.

En donde se incluyen las siguientes acciones permanentes:

- Fomento de espacios de participación,

- Fomento de la participación de la comunidad para hacer parte de la asociación de usuarios por medio de diferentes estrategias de difusión.
- Acompañamiento y soporte a la asociación de usuarios de la salud,
- Despliegue el proceso S.I.A.U. en áreas y servicios, al personal en jornadas de calidad por medio de capacitación al cliente interno y cliente externo (Hospital San Francisco de Sales, s/f)

Por otro lado “el sistema de información y atención al usuario SIAU, está integrado de los siguientes procesos:

- Atención y orientación al usuario
- Gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones
- Monitoreo de la satisfacción del usuario.
- Asociación de usuarios
- Participación social en salud
- Comité de ética hospitalaria” (Hospital San Francisco de Sales, s/f)

El hospital de San Francisco de Sales tiene una unidad operativa dedicada a la atención al usuario (SIAU). Esta unidad es responsable de recibir y procesar las solicitudes, quejas, reclamos y felicitaciones, asegurando que se canalicen, analicen y resuelvan de manera oportuna. De allí se toma el diagnóstico propio del hospital San Francisco de Sales frente a la satisfacción del usuario.

8.4 Resultados encuestas de satisfacción

La E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales, viene realizando encuestas de satisfacción a sus usuarios cuyos resultados se muestran a continuación:

Tabla 6

Resultados encuestas de satisfacción

PREGUNTA	RESPUESTA USUARIOS	NUMEROS DE USUARIOS QUE RESPONDIERON							
		TRIMESTRE 1		TRIMESTRE 2		TRIMESTRE 3		TRIMESTRE 4	
		2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
¿Cómo califica su experiencia global respecto los servicios de salud que ha recibido a través de su IPS?	“Muy buena”	12	74	77	74	85	84	122	77
	“Buena”	6	71	115	87	127	97	21	79
	“Regular”	7	9	3	8	20	3	5	0
	“Mala”	0	0	0	0	0	0	0	0
	“Muy Mala”	0	0	0	0	0	0	2	0
	No respondieron la pregunta	0	0	5	0	3	0	0	0
	“Definitivamente Si”	12	76	142	79	147	84	98	77
	“Probablemente Si”	11	77	52	81	80	97	48	79
¿Recomendaría a sus familiares y amigos esta IPS?	“Definitivamente No”	9	4	2	5	5	3	4	0
	“Probablemente No”	0	0	3	1	2	1	1	0
	No respondieron la pregunta	0	3	6	3	3	3	1	5

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

En general, se observa una tendencia positiva en los niveles de satisfacción de los usuarios a lo largo de los trimestres y años evaluados. La categoría "Muy buena" muestra una calificación constante, alcanzando su punto más alto en el Trimestre 4 del año 2021, con 122 usuarios otorgando esta calificación. Esto indica que un número significativo de usuarios

experimentó una experiencia de salud altamente satisfactoria en la entidad. La categoría "Buena" también muestra una calificación favorable, con un aumento notable en el Trimestre 3 del año 2021, donde se recibieron 115 calificaciones positivas.

Por otro lado, la retroalimentación negativa muestra una tendencia mínima o incluso nula en varios de los trimestres analizados. Esto indica que un porcentaje reducido de usuarios expresó insatisfacción con los servicios de salud recibidos. Estos resultados reflejan que la entidad E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales ha logrado mantener un alto nivel de satisfacción entre sus usuarios. Sin embargo, es necesario seguir trabajando en la mejora continua de los servicios y la atención al paciente para garantizar una experiencia satisfactoria en todos los aspectos de la atención médica.

Se observa una tendencia positiva en cuanto a la recomendación de la E.S.E, ya que la categoría "Definitivamente Si" es preponderante en 4 de los 8 trimestres analizados mientras que la respuesta "probablemente si" es la opción de preferencia en los otros 4 trimestres. Es claro que, aunque existe un gran porcentaje de usuarios que no está completamente seguro al responder esta pregunta, tiene una inclinación positiva hacia la recomendación de la E.S.E, lo que sugiere que un número significativo y mayoritario de usuarios se sienten satisfechos con los servicios brindados por la entidad y están dispuestos a recomendar a esta entidad.

Estos resultados refuerzan la imagen positiva de la entidad E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales en cuanto a la satisfacción de sus usuarios y su disposición a recomendarla. Es evidente que la entidad ha logrado generar confianza y brindar servicios de calidad para el beneficio de su comunidad.

Tabla 7*Tipo de PQRSF*

	PETICIÓN		QUEJA		RECLAMO		SUGERENCIA		FELICITACIÓN	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
TRIMESTRE 1	1	1	5	1	0	0	0	1	2	5
TRIMESTRE 2	0	1	5	1	0	0	1	0	14	10
TRIMESTRE 3	0	0	3	3	0	0	0	0	6	3
TRIMESTRE 4	2	5	3	3	0	0	0	0	2	3
Total	3	7	16	8	0	0	1	1	24	21

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

El análisis de las variaciones en las categorías de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones en la entidad E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales revela información importante. En términos de peticiones, se observa un ligero aumento en el año 2022 en comparación con el año anterior. Sin embargo, se destaca que los reclamos no presentaron casos en ninguno de los dos años analizados, lo cual indica un buen desempeño en la resolución de problemas. Con relación a las sugerencias, se observa un incremento en el año 2022, y en las felicitaciones se registra un aumento significativo en dicho año.

Estos hallazgos demuestran la importancia de escuchar y atender las inquietudes de los usuarios, así como la necesidad de aprovechar las sugerencias para mejorar la calidad de los servicios. Además, el hecho de que los reclamos se mantengan en niveles bajos es un indicador positivo de la gestión de la entidad para resolver los problemas de manera eficiente. Estos resultados ofrecen información valiosa sobre la interacción y percepción de los usuarios,

brindando una oportunidad para fortalecer y mejorar continuamente los servicios de salud prestados por la entidad E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales.

Tabla 8

PQRSF por servicio

PQRSF	NÚMERO	OBSERVACIÓN
PETICIÓN	7	Laboratorio clínico 60%
QUEJA	8	Atención en urgencias.10%Cambio de las EPS 10 % Asignación de citas 20%
RECLAMO	0	ninguna
SUGERENCIA	1	Asignación personal para autorización
FELICITACIÓN	21	Atención al usuario Humanización 30%Remodelación de infraestructura 10%

Nota. Elaboración propia a partir de información de la E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales

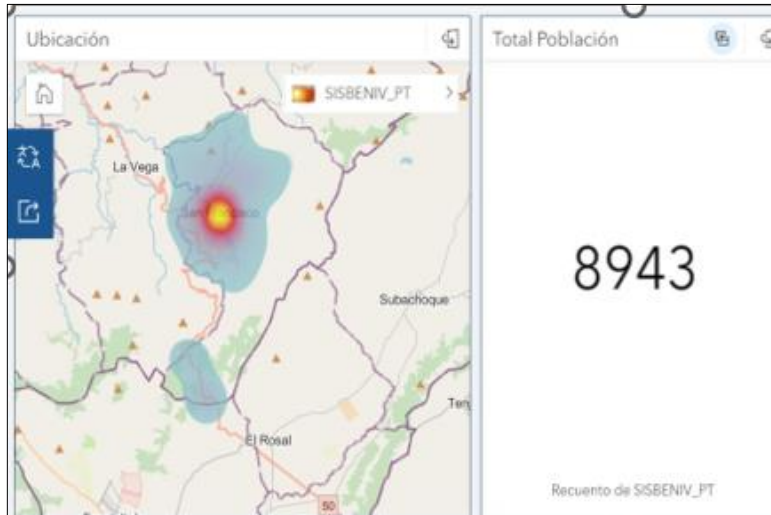
Se observa una presencia significativa de peticiones, quejas y felicitaciones, lo cual indica la importancia de atender las demandas de los usuarios y reconocer los logros destacados. Asimismo, se identifica la necesidad de abordar las áreas problemáticas relacionadas con la atención en urgencias, cambios en las EPS y asignación de citas, con el fin de mejorar la satisfacción y experiencia del usuario. La sugerencia de asignar personal para autorizaciones también constituye una oportunidad para optimizar los procesos internos. Este análisis resalta la relevancia de fortalecer la calidad de los servicios y la humanización en la atención al usuario, al tiempo que se valora la remodelación de infraestructura como un factor de impacto positivo. En consecuencia, la entidad de salud puede utilizar esta información valiosa para implementar acciones correctivas y de mejora continua, con el objetivo de ofrecer una atención integral, eficiente y centrada en las necesidades de sus usuarios.

8.5 Información poblacional Municipio San Francisco de Sales

Con el fin de comprender el entorno de la población que conforma el municipio de San Francisco de Sales, el equipo consultor, encargado del análisis de información, recurrió a fuentes externas como el SISBEN y el DANE. Estas fuentes proveen datos relevantes para segmentar la población según su edad, nivel educativo y estado de salud. Estos datos son fundamentales para orientar el desarrollo de la política de atención a los usuarios en el hospital de San Francisco de Sales, permitiendo tomar decisiones informadas y adaptadas a las necesidades específicas de la comunidad.

Ilustración 1

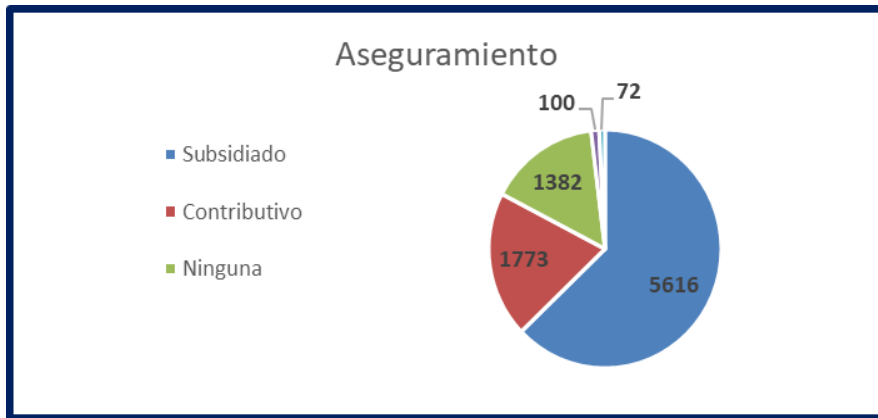
Datos poblacionales Municipio San Francisco de Sales



Nota. Datos Abiertos San Francisco de Sales (SISBEN, 2023)

Ilustración 2

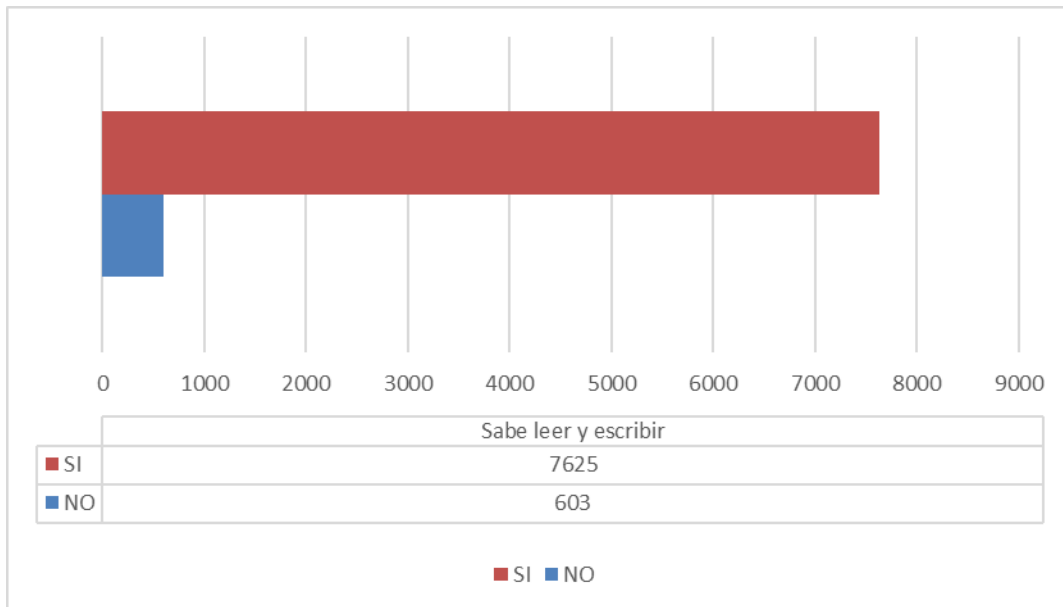
Tipo vincualción salud Municipio San Francisco de Sales



Nota. Elaboración propia a partir de datos abiertos del SISBEN (2023)

Ilustración 3

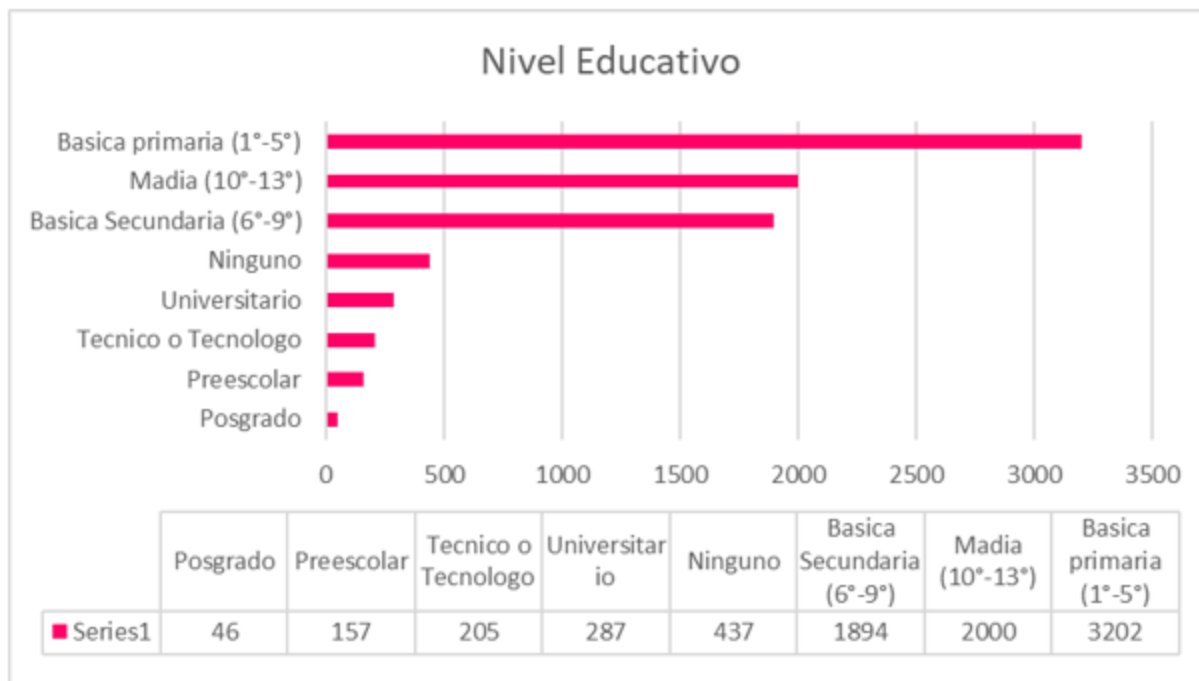
Nivel de Alfabetismo



Nota. Elaboración propia a partir de datos abiertos del SISBEN (2023)

Ilustración 4

Nivel educativo



Nota. Datos censo nacional poblacional (DANE, 2018)

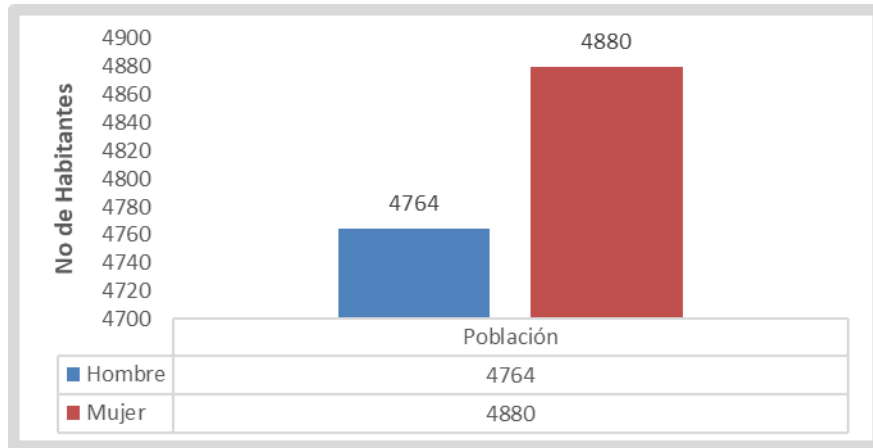
De acuerdo con los datos obtenidos de las fuentes de información del SISBEN para el año 2023, el municipio de San Francisco de Sales cuenta con una población de 8,943 habitantes. Del total de la población, el 83.43% tiene aseguramiento en salud, distribuido de la siguiente manera: el 62.80% pertenece al régimen subsidiado, el 19.83% al régimen contributivo, el 0.81% al régimen especial de las fuerzas armadas, y el 16.57% restante no tiene aseguramiento o se desconoce a qué régimen pertenece.

Asimismo, podemos observar que solo el 23.36% de la población estudia; sin embargo, se trata de una población alfabetizada, ya que el 92.7% sabe leer y escribir, y el 86.2% tiene estudios de educación básica primaria y secundaria. Estos datos nos orientan en cuanto al tipo de

instrumentos y metodología que podemos emplear en la investigación, así como en el lenguaje a utilizar, de acuerdo con el tipo de población a la que nos estamos dirigiendo en la consultoría.

Ilustración 5

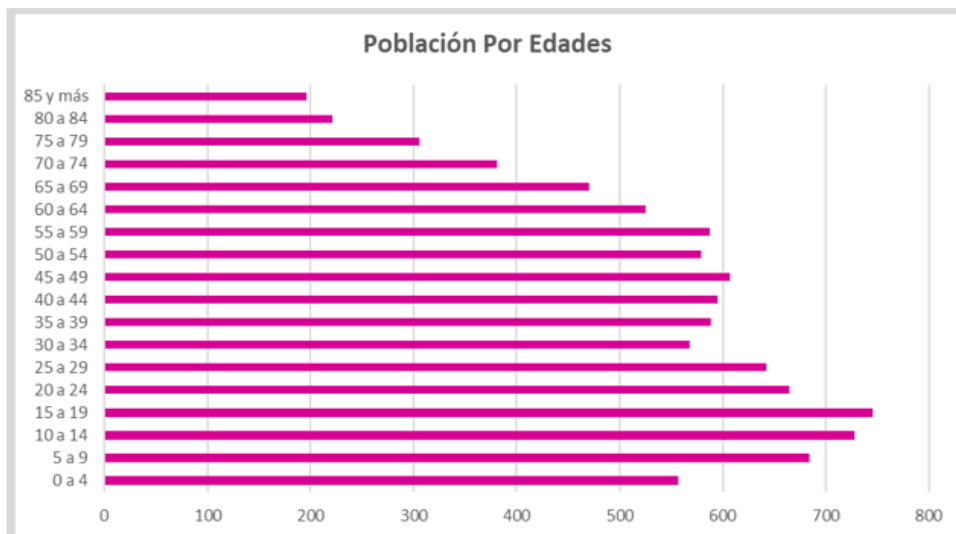
Distribución por Sexo



Nota. Elaboración propia a partir de datos abiertos del SISBEN (2023)

Ilustración 6

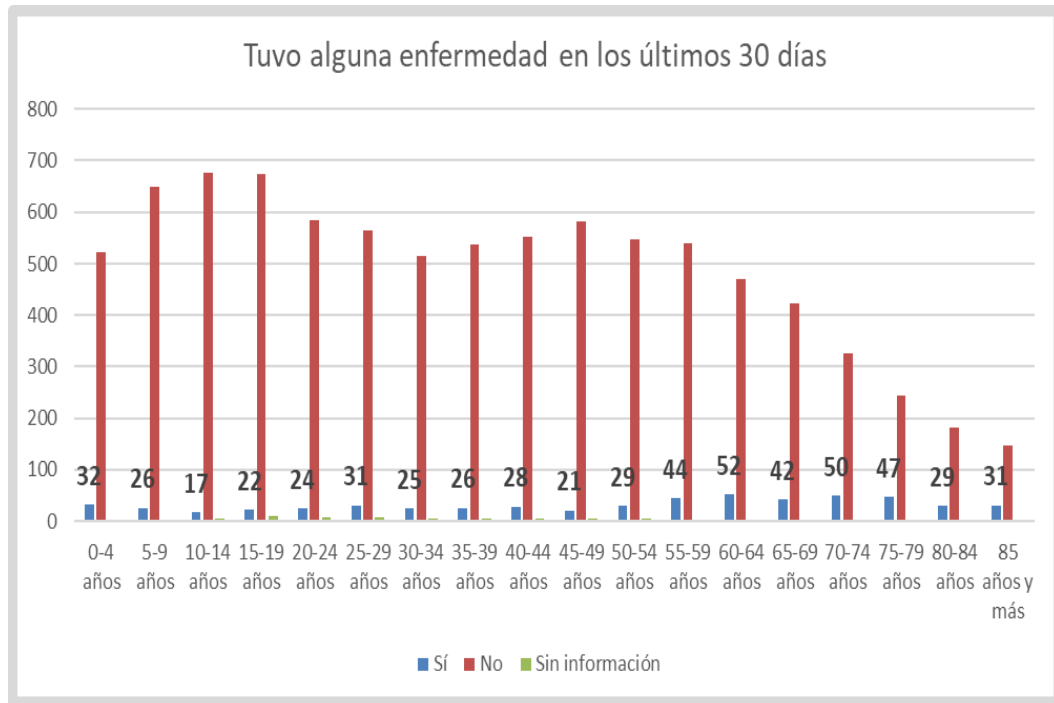
Población por edad



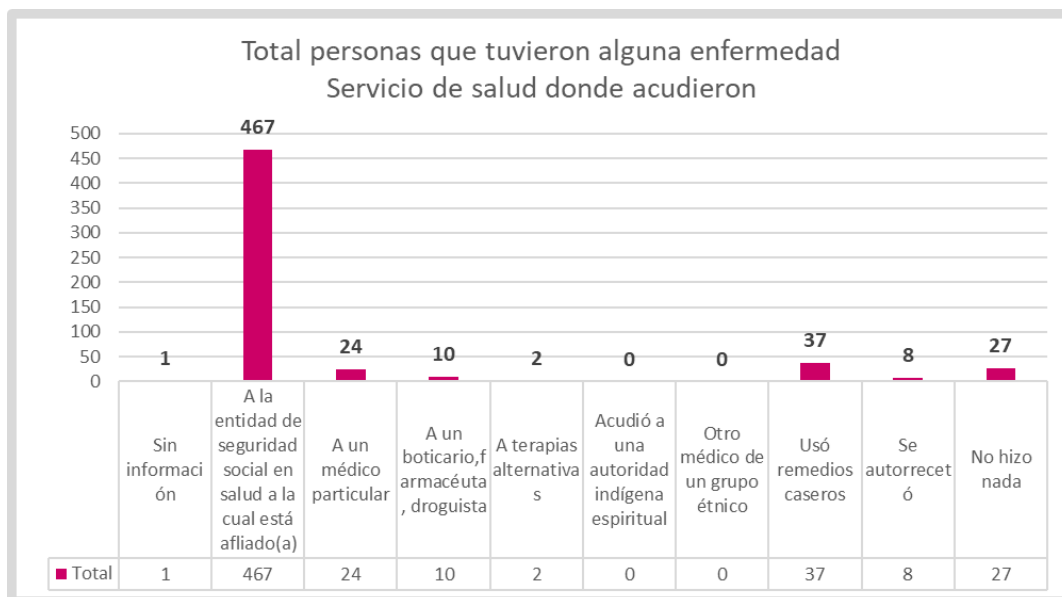
Nota. Datos censo nacional poblacional (DANE, 2018)

Ilustración 7

Enfermedades en los últimos 30 días



Nota. Elaboración propia a partir de datos abiertos del SISBEN (2023)

Ilustración 8*Lugar de atención médica*

Nota. Datos censo nacional poblacional (DANE, 2018)

Adicional a los datos disponibles del SISBEN, se cuenta con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) como fuente secundaria, a través del Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018. Esta información refuerza el hecho de que la población del municipio de San Francisco de Sales es alfabetizada, con un 76.72% de la población con nivel educativo de primaria y secundaria.

Por otro lado, disponemos de información sobre el estado de salud de la población. Podemos observar que solo el 6.14% de la población ha tenido alguna enfermedad en los últimos 30 días, y de este grupo, el 81.08% acude al médico o a la entidad de seguridad social en salud a la cual está afiliado(a). Dado que el Hospital San Francisco de Sales es la única

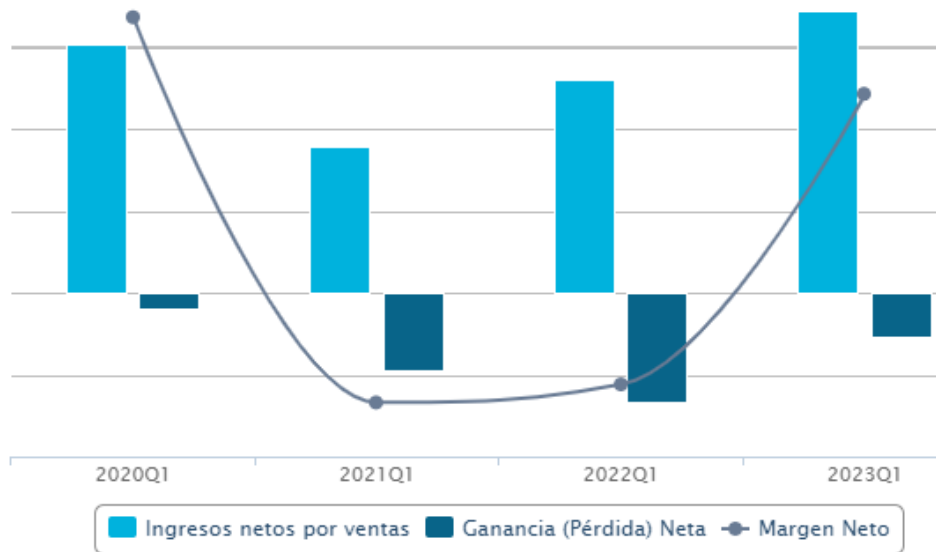
institución prestadora de servicios de salud en el municipio, podemos concluir que es a esta institución a la que acude esta población para recibir atención médica.

8.6 Información Financiera

E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales es una empresa en Colombia, con sede principal en San Francisco. Opera en Servicios de Salud Móviles sector. La empresa se fundó el 19 de diciembre de 2014. En sus últimos aspectos financieros destacados, E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales reportó un aumento de ingresos netos de 32,17% en Q1 2023. Su Activo Total registró un crecimiento de 15,53%. El margen neto de E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales aumentó 35,46% en 2023 (EMIS, 2022)

Ilustración 9

Desempeño de la compañía



Nota. Datos tomados de (EMIS, 2022)

8.7 Datos Financieros Claves

Ilustración 10

Datos financieros

Ingresos netos por ventas	32,17% ▲
Total Ingreso Operativo	40,36% ▲
Ganancia operativa (EBIT)	53,87% ▲
EBITDA	70,94% ▲
Ganancia (Pérdida) Neta	59,38% ▲
Activos Totales	15,53% ▲
Total de patrimonio	15,48% ▲
Margen Operacional	26,81% ▲
Margen Neto	35,46% ▲
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	3,6% ▲
Prueba Ácida	-0,23% ▼
Coeficiente De Efectivo	-0,06% ▼

Nota. Datos tomados de (EMIS, 2022)

De acuerdo con la información obtenida a través de la herramienta de EMIS Professional (una herramienta financiera y de análisis de negocios para mercados emergentes), podemos determinar que el Hospital San Francisco de Sales goza de una buena salud financiera. En términos de rentabilidad ROE, se observó un crecimiento del 3.6% en los beneficios netos obtenidos a partir del capital invertido por los accionistas. Además, el EBITDA experimentó un crecimiento del 70.94%, lo cual representa las ganancias de la compañía antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. Esto indica un mayor margen bruto y una capacidad sólida para generar beneficios., lo cual es muy positivo para el hospital. Por último, los ingresos netos por ventas aumentaron un 32.17%, Este indicador refleja el éxito en la generación de

ingresos a través de la comercialización de sus servicios médicos. Un aumento en los ingresos netos por ventas indica una mayor demanda de los servicios del hospital y una posible expansión en su base de pacientes.

Estos resultados refuerzan la posición del hospital en el municipio de San Francisco y respaldan su capacidad para seguir brindando servicios de calidad a la comunidad.

8.8 Diagnóstico organizacional - Matriz DOFA

Como instrumento de análisis, utilizaremos la matriz DOFA como herramienta basada en la interpretación de los datos obtenidos de las encuestas diligenciadas durante el piloto de desarrollo.

Utilizaremos la matriz DOFA como punto de partida para tomar decisiones y desarrollar planes estratégicos encaminados a mejorar la atención al cliente en el hospital.

Una vez desarrollada la matriz DOFA, analizaremos la relación entre las diferentes categorías, teniendo en cuenta cómo podemos beneficiarnos de las fortalezas y de esta manera poder aprovechar las oportunidades, o cómo podemos superar las debilidades para enfrentar las amenazas.

De esta manera, podremos elaborar una estrategia utilizando la matriz como base para desarrollar estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades, y abordar las debilidades para contrarrestar las amenazas.

Tabla 9*Matriz DOFA*

Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
Limitaciones de recursos financieros que pueden afectar la capacidad de inversión y desarrollo del hospital.	Infraestructura y equipos de alta calidad que garantizan la prestación de servicios médicos de excelencia.	Competencia de entidades de salud que ofrecen una amplia gama de servicios médicos especializados.	Posibilidad de implementar cambios positivos y mejoras en la gestión del centro de salud.
Escasez de personal especializado en determinadas áreas médicas, lo cual puede limitar la cobertura de servicios.	Los servicios del hospital son recomendados por el 95% de los usuarios.	Presencia de instituciones de salud con mayor trayectoria y recursos, lo que puede generar una preferencia de los pacientes hacia ellas.	Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones educativas para fortalecer la oferta de servicios y fomentar la formación continua del personal.
Oferta de servicios médicos básicos sin contar con especialidades más complejas y de mayor demanda.	Personal altamente capacitado y con oportunidades de desarrollo profesional dentro de la ESE San Francisco de Sales.	Posibles cambios futuros en las políticas de salud que puedan impactar en la forma de prestación de servicios.	Desarrollo de alianzas estratégicas con entidades de salud, permitiendo una ampliación de la red de atención y el intercambio de mejores prácticas.

Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
Reconocimiento limitado a nivel nacional, lo que puede impactar la capacidad de atraer pacientes de regiones cercanas.	Enfoque centrado en la atención humanizada, promoviendo el cuidado y bienestar integral de los pacientes.	Resistencia de colaboradores y usuarios ante las estrategias de la nueva gerencia.	Crecimiento poblacional en la región, lo cual implica un aumento potencial de la demanda de servicios médicos.
Necesidad de mejorar los tiempos de respuesta y puntualidad en la atención a los usuarios.	Vínculo positivo y estrecho con la comunidad, lo cual genera confianza hacia la ESE San Francisco de Sales.	Aparición de enfermedades que colapsen las capacidades de respuesta de la ESE San Francisco de Sales.	Utilización de nuevas tecnologías en la atención médica para ofrecer un valor agregado a los pacientes y mejorar la eficiencia de los procesos.

Nota. Elaboración propia a partir del trabajo realizado con los colaboradores de la E.S.E. San Francisco de Sales

8.9 Análisis del diagnóstico organizacional

Para mejorar la atención al usuario, es esencial fortalecer el reconocimiento y la reputación del hospital. Esto implica desarrollar estrategias de posicionamiento que resalten los logros y los estándares de calidad, así como establecer alianzas estratégicas con instituciones médicas y colaboraciones de investigación para fomentar la innovación y la excelencia en la prestación de los servicios. Además, se requiere un enfoque proactivo en la

mejora de los tiempos de respuesta y la puntualidad en la atención, implementando sistemas eficientes de gestión de citas y optimizando los procesos internos para garantizar una experiencia satisfactoria y sin demoras para los pacientes.

Por otra parte, el compromiso del personal altamente capacitado y comprometido se refleja en un enfoque centrado en la atención humanizada, que busca no solo tratar las enfermedades, sino también promover el bienestar integral de los pacientes.

A pesar de estas fortalezas, el hospital enfrenta desafíos que exigen una atención estratégica. La limitación de recursos financieros requiere una gestión cuidadosa y creativa para optimizar la inversión en tecnología de punta, equipamiento médico y capacitación continua del personal.

El hospital también debe aprovechar las oportunidades de implementar cambios estratégicos y mejoras en la gestión, estableciendo alianzas con instituciones educativas y colaborando con otras entidades de salud. Sin embargo, es importante estar preparados para enfrentar amenazas como la competencia de entidades de salud especializadas y desarrollar estrategias para adaptarse a posibles cambios en las políticas de salud.

En conclusión, la ESE San Francisco de Sales requiere un enfoque estratégico y acciones decididas para optimizar los recursos y mejorar la experiencia del usuario. Con una gestión sólida, una cultura de mejora continua y una visión centrada en el bienestar de los

pacientes, el hospital podrá enfrentar los desafíos y consolidar su posición como referente en el área de la salud.

9. Aplicación de instrumentos para la recopilación de información primaria.

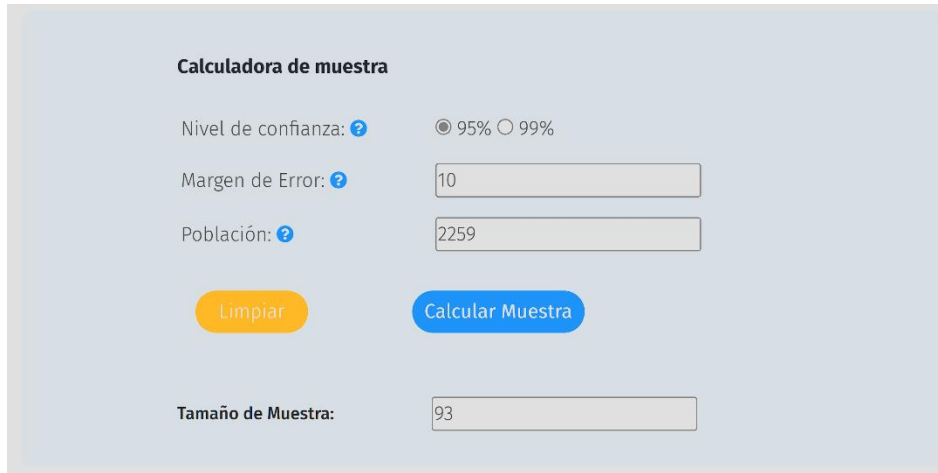
9.1 Encuestas

El equipo consultor desarrolló dos formatos de encuestas como piloto para analizar la percepción de la atención por parte de los usuarios en el Hospital San Francisco de Sales, tanto para los pacientes como para el equipo administrativo. Con este propósito, se completaron 123 encuestas, de las cuales 93 corresponden al formato de encuesta para usuarios y 30 al formato de encuesta para los colaboradores del hospital.

En la recopilación de datos cuantitativos, implementamos encuestas como instrumento de medición, tomando como referencia la población atendida durante un año en el hospital, con un total de 2259 usuarios distribuidos entre 1748 en consulta externa y 511 en atención de urgencias.

Para determinar el tamaño de la muestra de las encuestas destinadas a los usuarios del hospital, utilizamos la calculadora de muestra del portal questionpro.com.

Establecimos un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10% para la población total atendida durante el año, que asciende a 2259 usuarios. Según estos parámetros, el tamaño de la muestra necesario fue de 93 encuestas. *Ver anexos 1 y 2.*

Ilustración 11.*Calculadora de muestra usuarios*

The image shows a web-based sample size calculator interface. At the top, it is titled "Calculadora de muestra". Below the title, there are four input fields and two buttons. The first field is "Nivel de confianza:" with radio buttons for "95%" (selected) and "99%". The second field is "Margen de Error:" with a text input containing "10". The third field is "Población:" with a text input containing "2259". Below these fields are two buttons: a yellow "Limpiar" button and a blue "Calcular Muestra" button. At the bottom, there is a field for "Tamaño de Muestra:" with a text input containing "93".

Fuente: <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>

En el proceso de encuestar a los usuarios del hospital, seleccionamos como muestra a aquellos que asisten los lunes y jueves para la asignación de citas, ya que estos son los días designados por el hospital para dicho fin y, por ende, los de mayor afluencia. Los encuestados fueron todas las personas que se acercaron a solicitar citas en esos días. En este caso, estamos empleando un muestreo por conveniencia, basándonos en la disponibilidad y accesibilidad de los participantes. Sin embargo, esta práctica, aunque conveniente, podría introducir sesgos, ya que quienes forman la fila podrían no representar completamente la diversidad de la población que visita el hospital.

En cuanto a los colaboradores, encuestamos al personal administrativo del hospital con el objetivo de determinar su nivel educativo. Además, buscamos evaluar la percepción del personal en relación con el ambiente laboral, la capacitación, la calidad de comunicación y atención, la cortesía y amabilidad, así como el manejo y resolución de conflictos. Al igual que en el caso anterior, utilizamos un muestreo por conveniencia. A pesar de que el tamaño de la muestra

necesario para una población de 44 funcionarios es de 30, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 11%,

Teniendo en cuenta lo anterior se realizaron 30 encuestas a funcionarios administrativos. Esto se debe a que el hospital cuenta con dos tipos de vinculación, donde hay 3 funcionarios de planta y 41 personas vinculadas por contrato de prestación de servicios, sumando un total de 44 colaboradores.

Ilustración 12.

Calculadora de muestra colaboradores

Calculadora de muestra

Nivel de confianza: 95% 99%

Margen de Error:

Población:


Tamaño de Muestra:

Fuente: <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>

9.1.1 Análisis de información obtenida a través de encuestas a colaboradores

Ilustración 13

Formato encuesta colaboradores



ADMINISTRATIVOS

1. ¿Que grado de escolaridad tiene usted?
 - a) Primaria b) Secundaria c) Técnico/profesional d) Ninguno
2. ¿Cómo describiría el ambiente laboral del hospital?
 - a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
3. ¿Cómo describiría la calidad de la capacitación y el desarrollo profesional que se ofrece a los empleados del hospital?
 - a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
4. ¿Cómo calificaría la eficacia de la gestión del personal del hospital?
 - a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
5. ¿Cómo calificaría la calidad de la comunicación interna dentro del hospital?
 - a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
6. ¿Cómo calificaría la calidad de la atención al paciente y la atención al cliente que se ofrece en el hospital?
 - a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
7. ¿Qué piensa sobre la cortesía y amabilidad del personal del hospital?
 - a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
8. ¿Ha experimentado algún problema o dificultad al proporcionar atención al cliente?
 - a) SI b) NO
9. ¿Cómo se manejan los problemas de atención al cliente en el hospital?

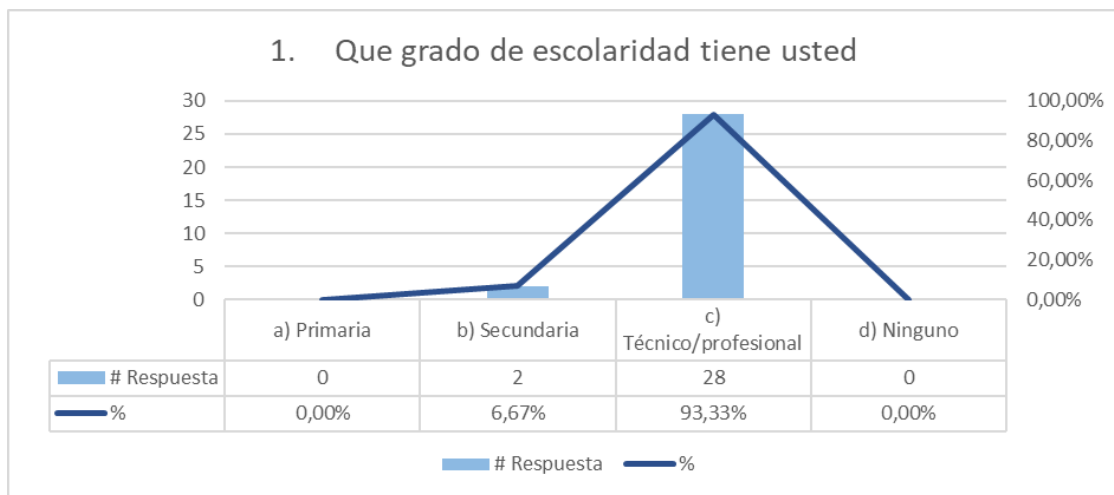
Nota. Elaboración propia

Tabulación y resultados encuesta colaboradores

Con base en los datos proporcionados en la tabulación de los resultados de la encuesta, se pueden obtener las siguientes conclusiones sobre la percepción de atención al usuario por parte del personal administrativo del hospital:

Ilustración 14

Resultados pregunta 1 colaboradores

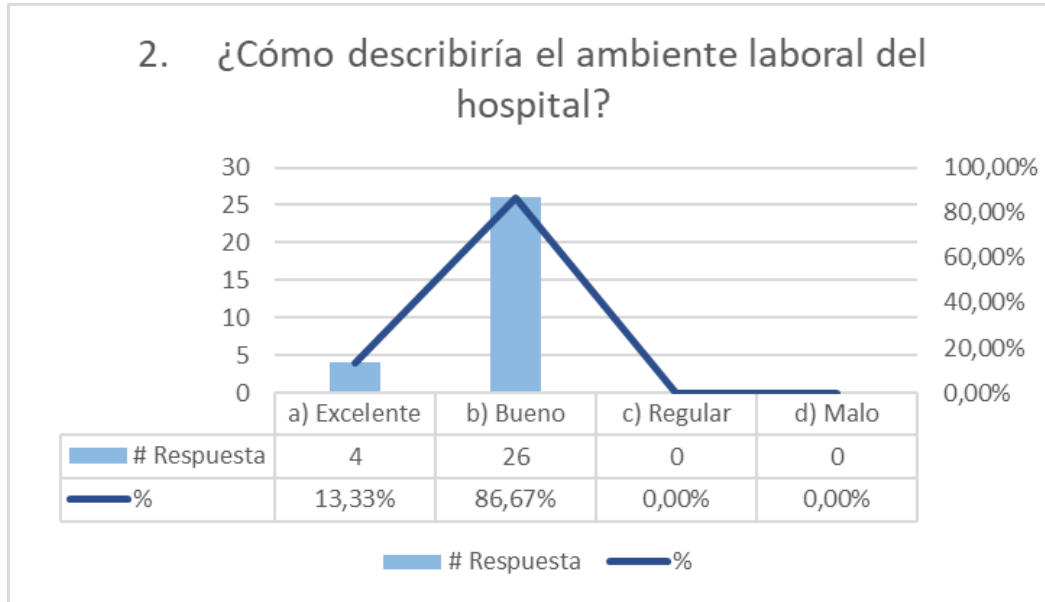


Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Grado de escolaridad: El 93.33% de los encuestados tienen un nivel de educación técnico/profesional, lo que indica que el personal administrativo cuenta con una formación académica adecuada para desempeñar sus funciones.

Ilustración 15

Resultados pregunta 2 colaboradores

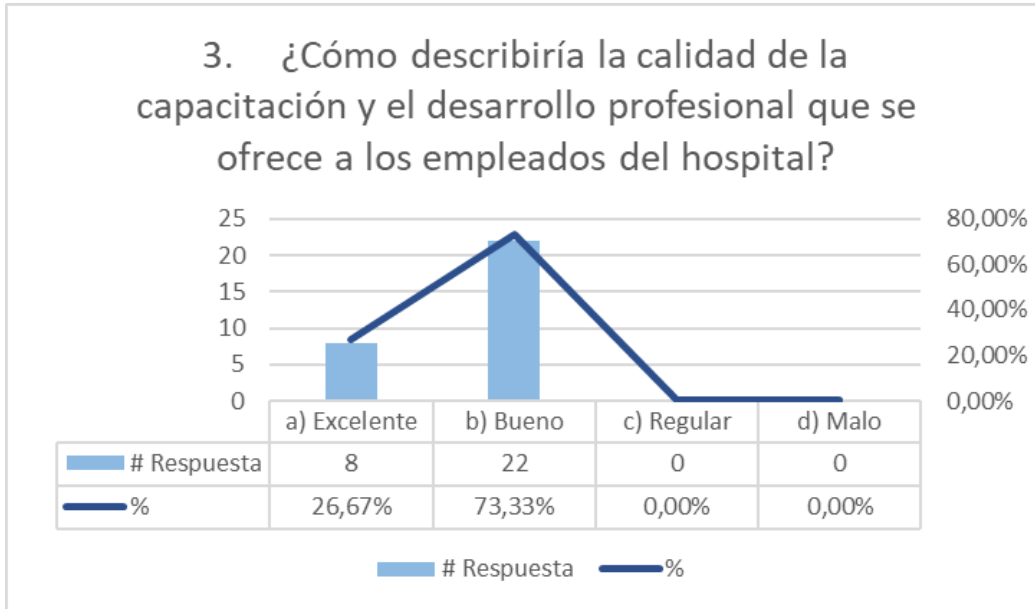


Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Ambiente laboral: El 86.67% de los encuestados describen el ambiente laboral como "bueno". Esto sugiere que existe un entorno laboral favorable en el hospital, lo que puede contribuir a la satisfacción y productividad del personal administrativo.

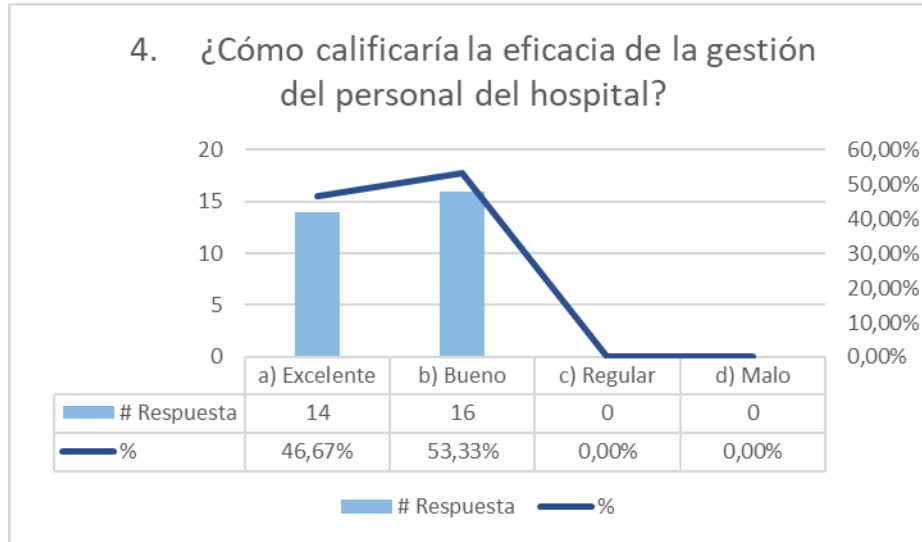
Ilustración 16

Resultados pregunta 3 colaboradores



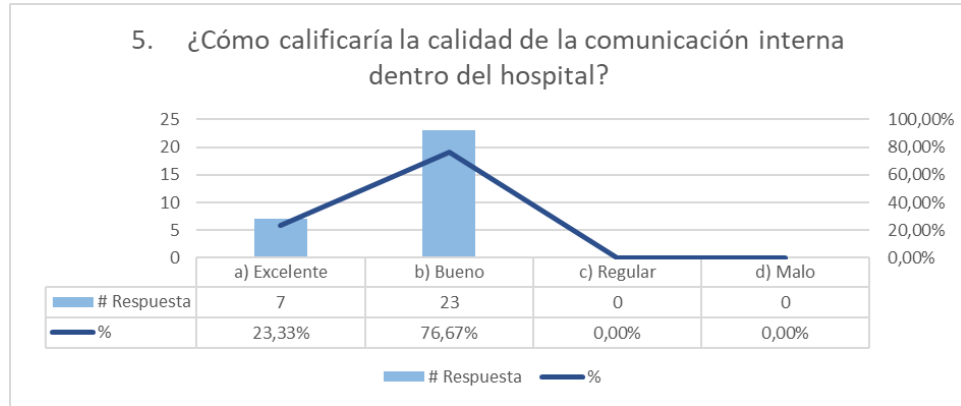
Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Calidad de capacitación y desarrollo profesional: El 73.33% de los encuestados califican la calidad de la capacitación y el desarrollo profesional como "bueno", mientras que el 26.67% la describen como "excelente". Estos resultados indican que en general se brinda una buena formación y oportunidades de crecimiento profesional al personal administrativo.

Ilustración 17*Respuesta pregunta 4 colaboradores*

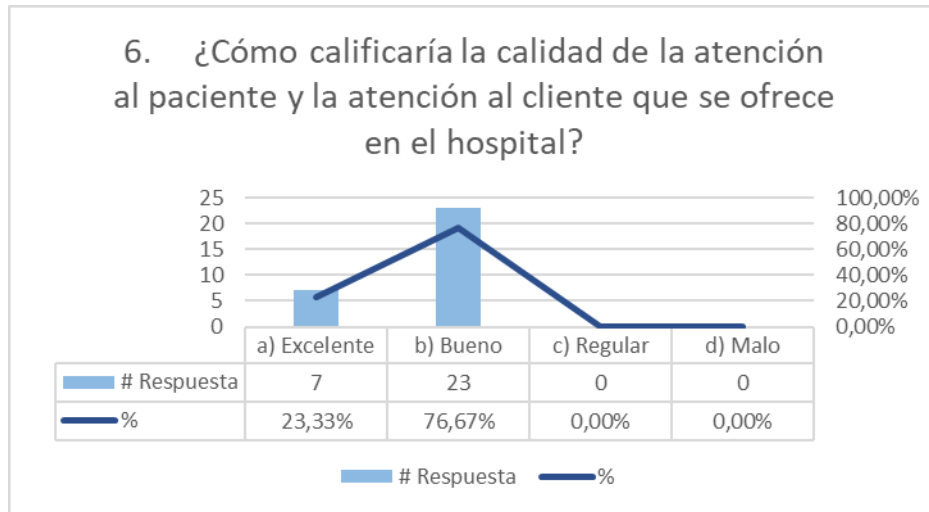
Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Gestión del personal: El 46.67% de los encuestados califican la eficacia de la gestión del personal como "excelente" y el 53.33% como "bueno". Esto sugiere que la gestión del personal en el hospital es considerada positiva en términos de eficacia.

Ilustración 18*Respuesta pregunta 5 colaboradores*

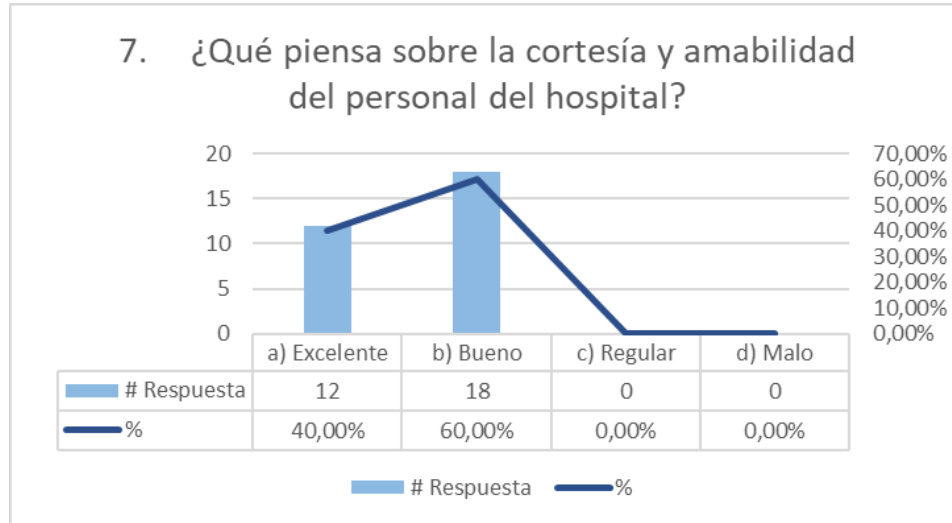
Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Comunicación interna: El 76.67% de los encuestados califican la calidad de la comunicación interna como "bueno" y el 23.33% como "excelente". Estos resultados indican que en general la comunicación interna en el hospital es considerada efectiva y adecuada.

Ilustración 19*Respuesta pregunta 6 colaboradores*

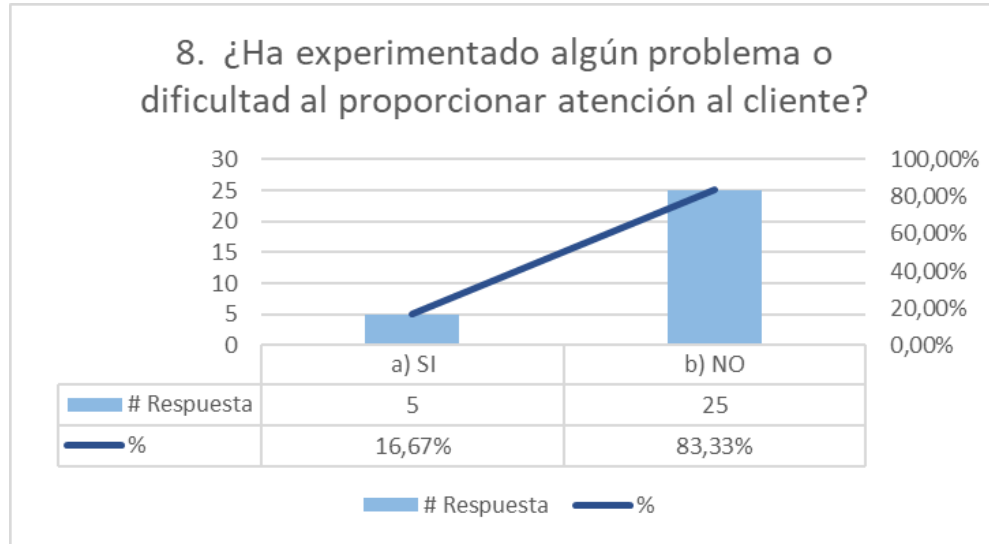
Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Calidad de la atención al paciente y al cliente: El 76.67% de los encuestados califican la calidad de la atención al paciente y al cliente como "bueno", mientras que el 23.33% la describen como "excelente". Estos resultados sugieren que el personal administrativo percibe que se brinda una buena atención al paciente y al cliente en el hospital.

Ilustración 20*Respuesta pregunta 7 colaboradores*

Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Cortesía y amabilidad del personal: El 60% de los encuestados consideran la cortesía y amabilidad del personal como "bueno", mientras que el 40% la califican como "excelente". Estos resultados indican que en general se percibe un trato cortés y amable por parte del personal administrativo del hospital.

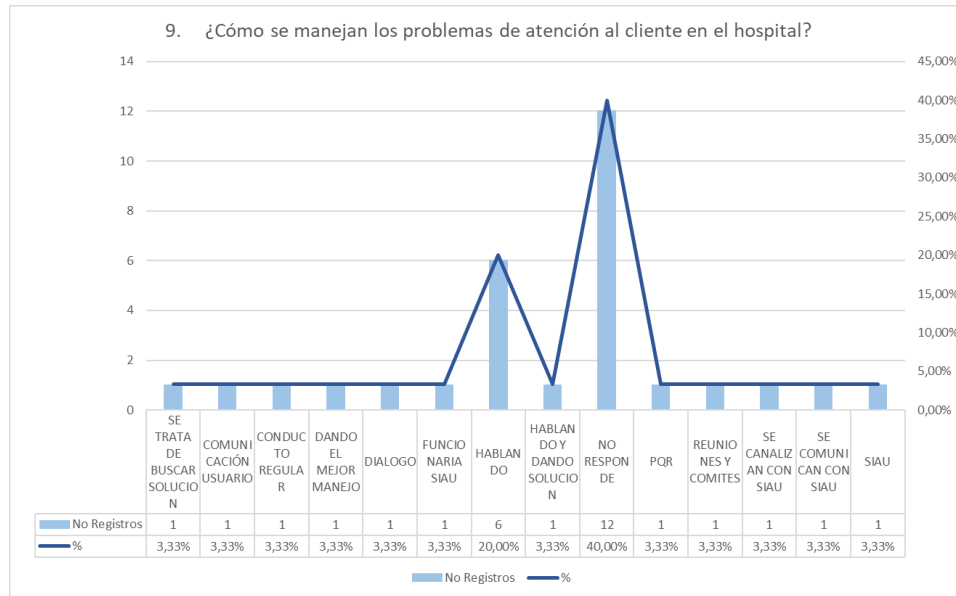
Ilustración 21*Respuesta pregunta 8 colaboradores*

Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Problemas o dificultades en la atención al cliente: El 83.33% de los encuestados respondieron que no han experimentado problemas o dificultades al proporcionar atención al cliente. Esto sugiere que en general el personal administrativo no ha enfrentado dificultades significativas en el desempeño de su atención al cliente.

Ilustración 22

Respuesta pregunta 9 colaboradores



Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas


En cuanto a la solución de problemas en atención al usuario el 20% de los encuestados informa que se hace a través del dialogo.

En general, los resultados de la encuesta muestran una percepción positiva por parte del personal administrativo del hospital en términos de ambiente laboral, capacitación y desarrollo profesional, gestión del personal, comunicación interna, atención al paciente y al cliente, así como en la cortesía y amabilidad del personal. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estos resultados se basan en la percepción subjetiva de los encuestados y no reflejan necesariamente la realidad objetiva de la atención al usuario en el hospital.

9.1.2 Análisis de información obtenida a través de encuestas a usuarios

Ilustración 23

Formato encuesta usuarios



USUARIOS

1. Que grado de escolaridad tiene usted

a) Primaria b) Secundaria c) Técnico/profesional d) Ninguna

2. ¿Cómo calificaría la cortesía y amabilidad del personal del hospital?

a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

3. ¿Cómo calificaría la puntualidad en la atención recibida en el hospital?

a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

4. ¿Cómo calificaría la calidad de las instalaciones y los equipos del hospital?

a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

5. ¿Cómo calificaría la claridad y la información proporcionada por el personal del hospital acerca de los procedimientos y los tratamientos médicos?

a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo

6. ¿Recomendaría este hospital a alguien más?

a) SI b) NO

7. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar el servicio al cliente del hospital?

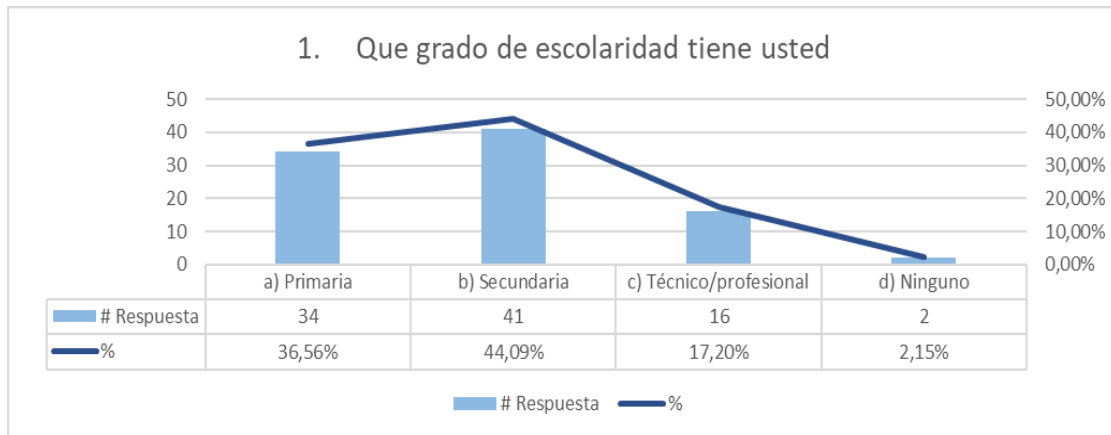
Nota. Elaboración propia

Tabulación y resultados encuesta usuarios

Con base en los datos proporcionados en la tabulación de los resultados de la encuesta, se pueden obtener las siguientes conclusiones sobre la percepción de atención al usuario por parte de los usuarios del hospital de San Francisco de Sales:

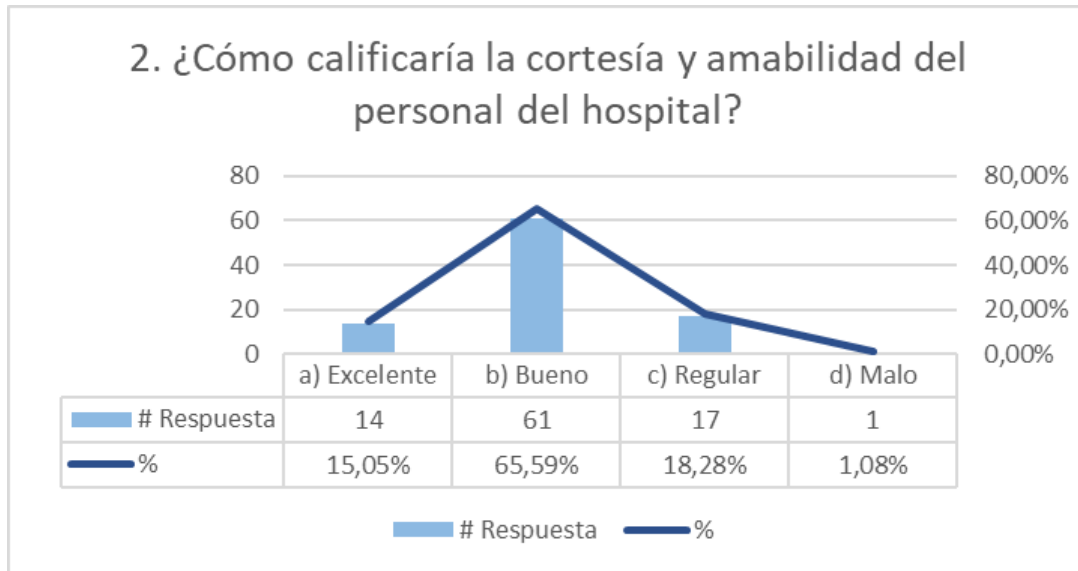
Ilustración 24

Respuesta pregunta 1 usuarios



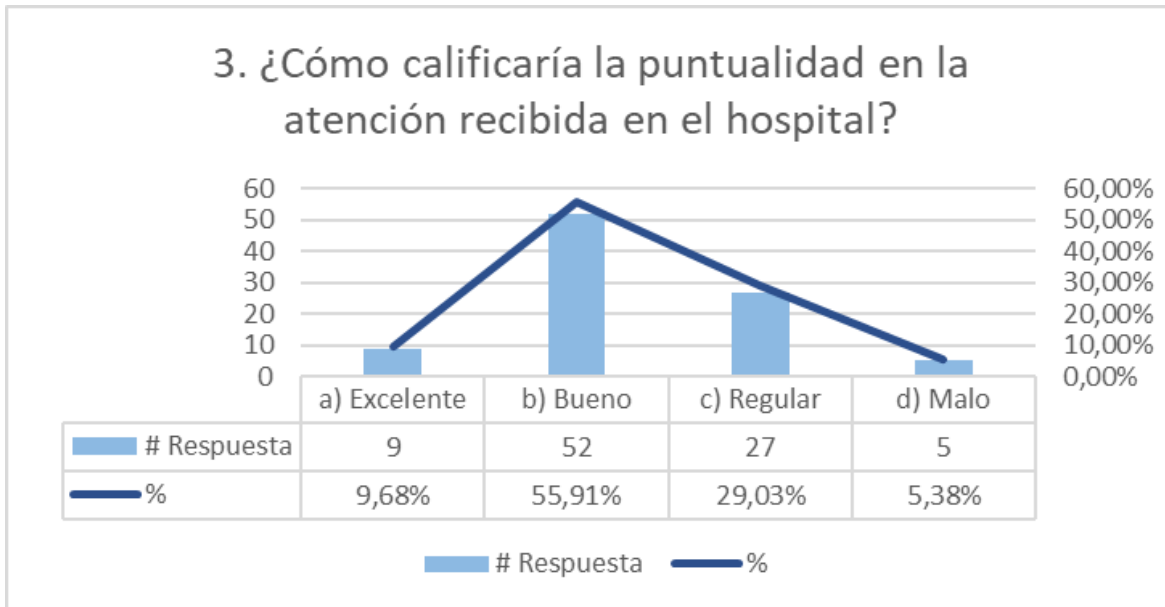
Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Grado de escolaridad: El 44.09% de los encuestados tienen un nivel de educación secundaria, seguido por el 36.56% que tienen educación primaria y el 17.20% con educación técnico/profesional. Esto indica que la mayoría de los usuarios tienen un nivel educativo básico o intermedio.

Ilustración 25*Respuesta pregunta 2 usuarios*

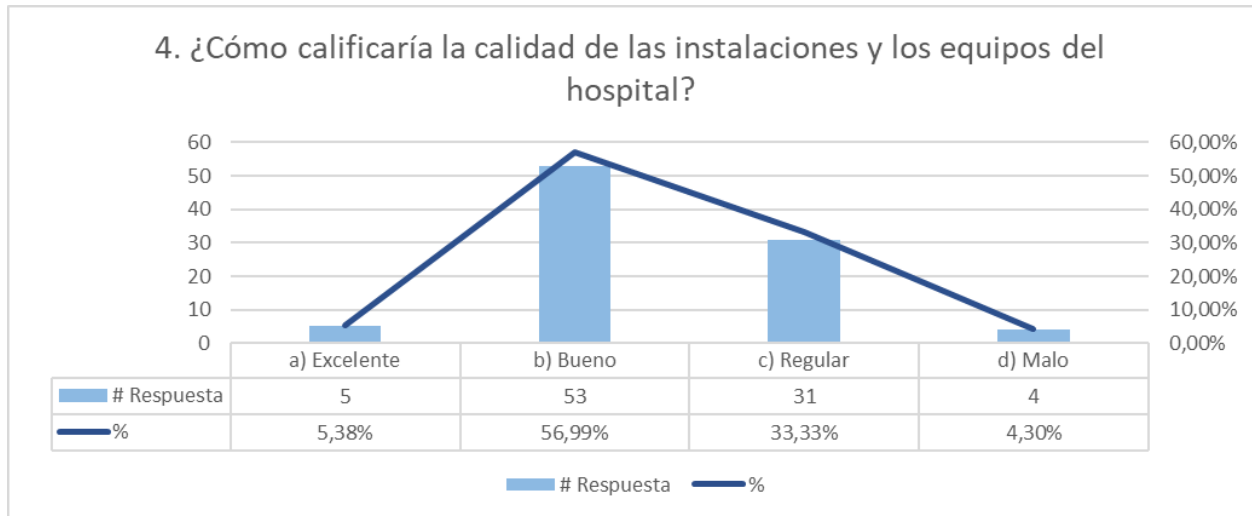
Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Cortesía y amabilidad del personal: El 65,59% de los encuestados califican la cortesía y amabilidad del personal como "bueno", seguido por el 18,28% que la califican como "regular" y el 15,05% como "excelente". Esto sugiere que en general los usuarios perciben un trato adecuado por parte del personal del hospital, aunque hay margen de mejora.

Ilustración 26*Respuesta pregunta 3 usuarios*

Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Puntualidad en la atención recibida: El 55.91% de los encuestados califican la puntualidad en la atención recibida como "bueno", seguido por el 29.03% que la califican como "regular" y el 9.68% como "excelente". Esto indica que la mayoría de los usuarios consideran que la atención recibida en términos de puntualidad es aceptable, aunque un porcentaje significativo ve un margen de mejora.

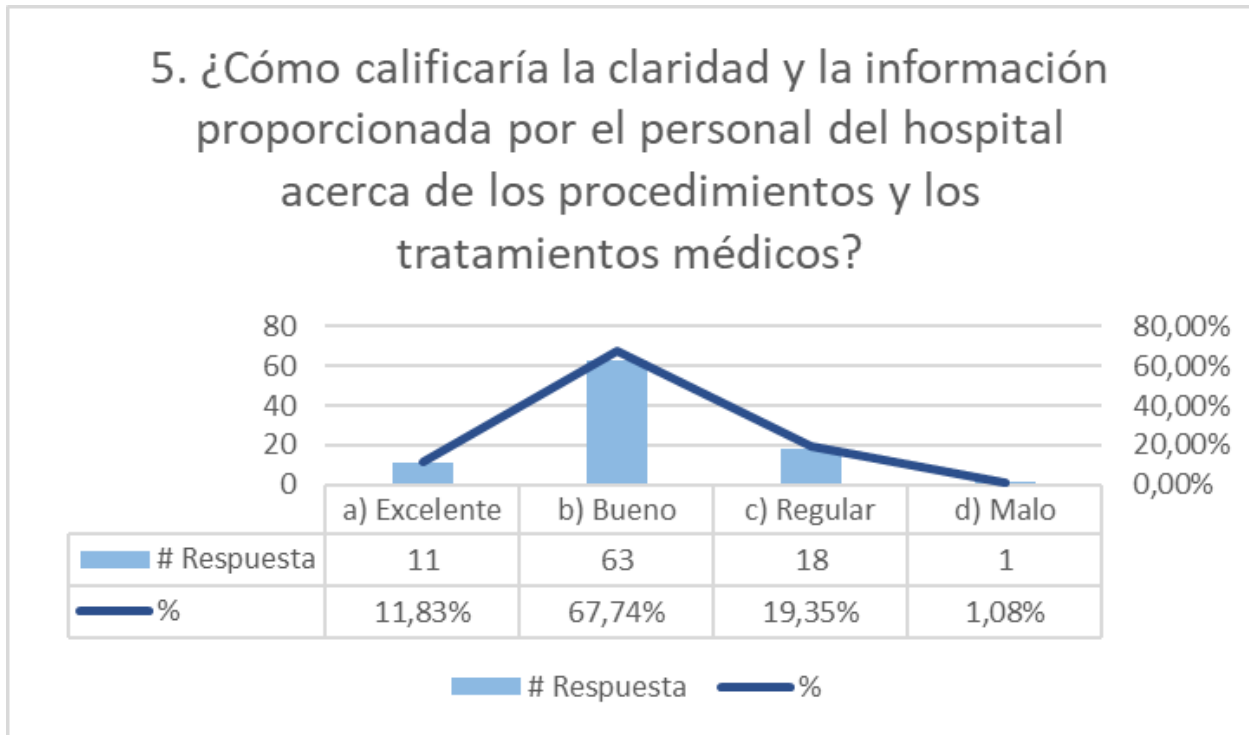
Ilustración 27*Respuesta pregunta 4 usuarios*

Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Calidad de las instalaciones y los equipos: El 56.99% de los encuestados califican la calidad de las instalaciones y los equipos del hospital como "bueno", seguido por el 33.33% que la califican como "regular" y otro 5.38% como "excelente". Esto indica que la mayoría de los usuarios perciben que las instalaciones y los equipos del hospital son de buena calidad.

Ilustración 28

Respuesta pregunta 5 usuarios

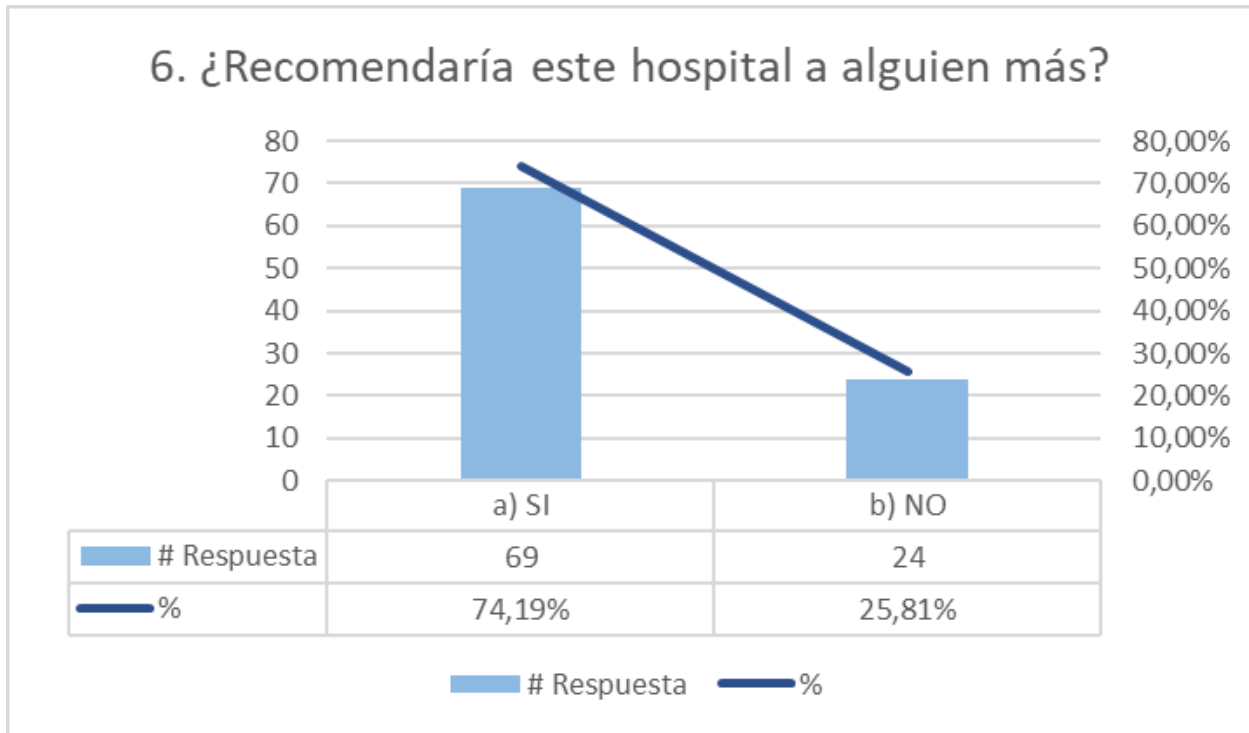


Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Claridad y la información proporcionada por el personal: El 67.74% de los encuestados califican la claridad y la información proporcionada por el personal acerca de los procedimientos y los tratamientos médicos como "bueno", seguido por el 19.35% que lo califican como "regular" y el 11.83% como "excelente". Esto sugiere que en general los usuarios consideran que la información proporcionada por el personal es adecuada, aunque hay margen de mejora en términos de claridad.

Ilustración 29

Respuesta pregunta 6 usuarios

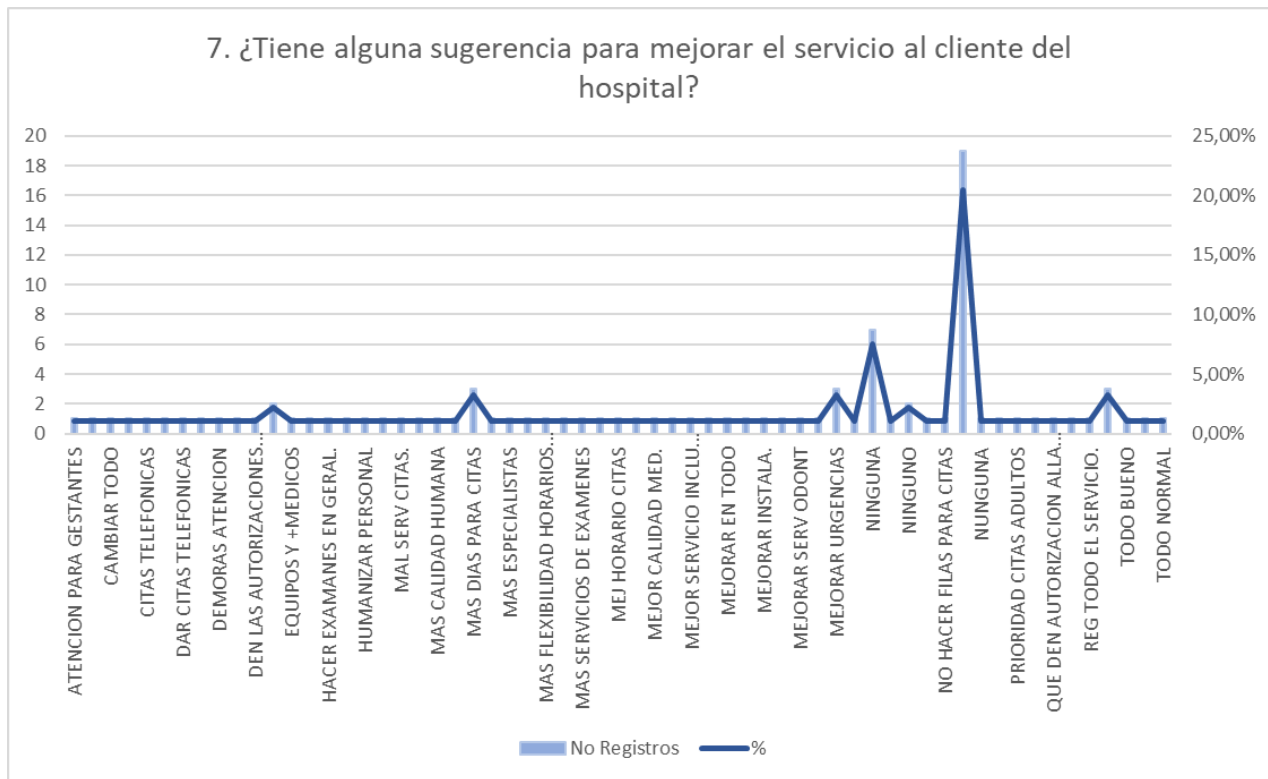


Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Recomendación del hospital: El 74.19% de los encuestados responden que sí recomendarían el hospital a alguien más, mientras que el 25.81% responden que no lo recomendarían. Esto indica que la mayoría de los usuarios tienen una percepción positiva del hospital y estarían dispuestos a recomendarlo.

Ilustración 30

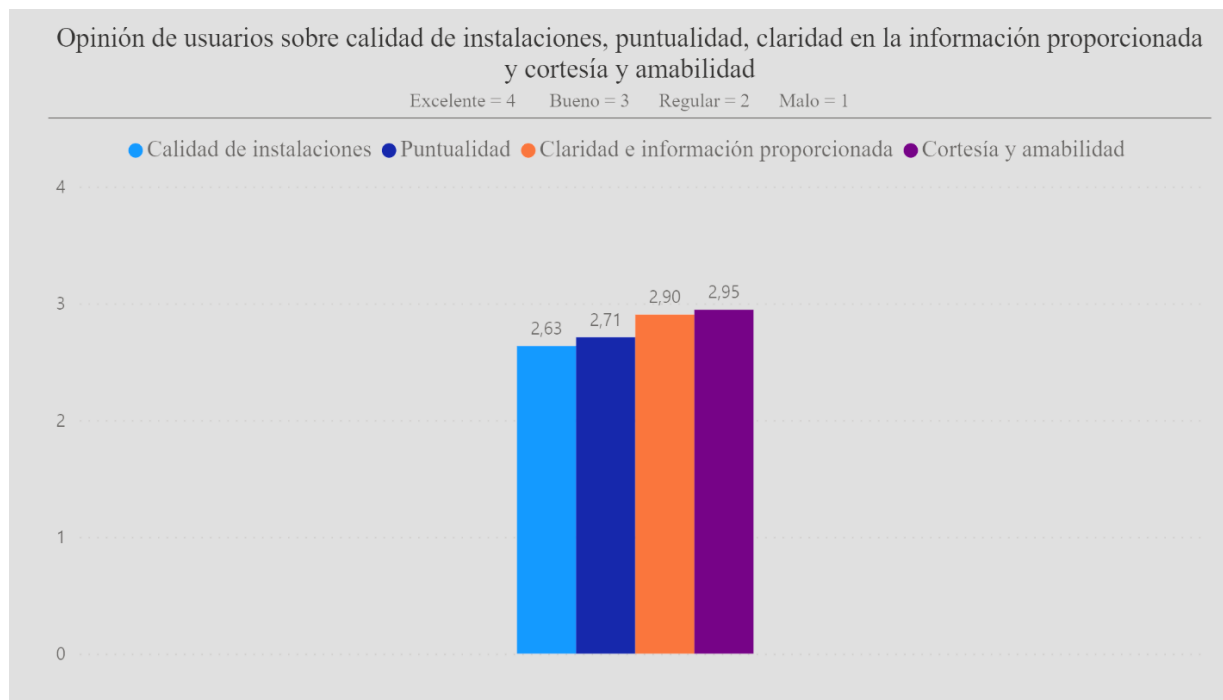
Respuesta pregunta 7 usuarios



Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Ilustración 31

Opinión de usuarios sobre calidad de instalaciones, puntualidad, claridad en la información proporcionada y cortesía y amabilidad



Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Después de evaluar las respuestas relacionadas con varios aspectos, se destaca que la puntuación más elevada se atribuye a la cortesía y amabilidad de los colaboradores de la entidad, indicando un nivel positivo de satisfacción por parte de los usuarios. Sin embargo, se reconoce la oportunidad de mejorar aún más en la búsqueda de la excelencia en este aspecto.

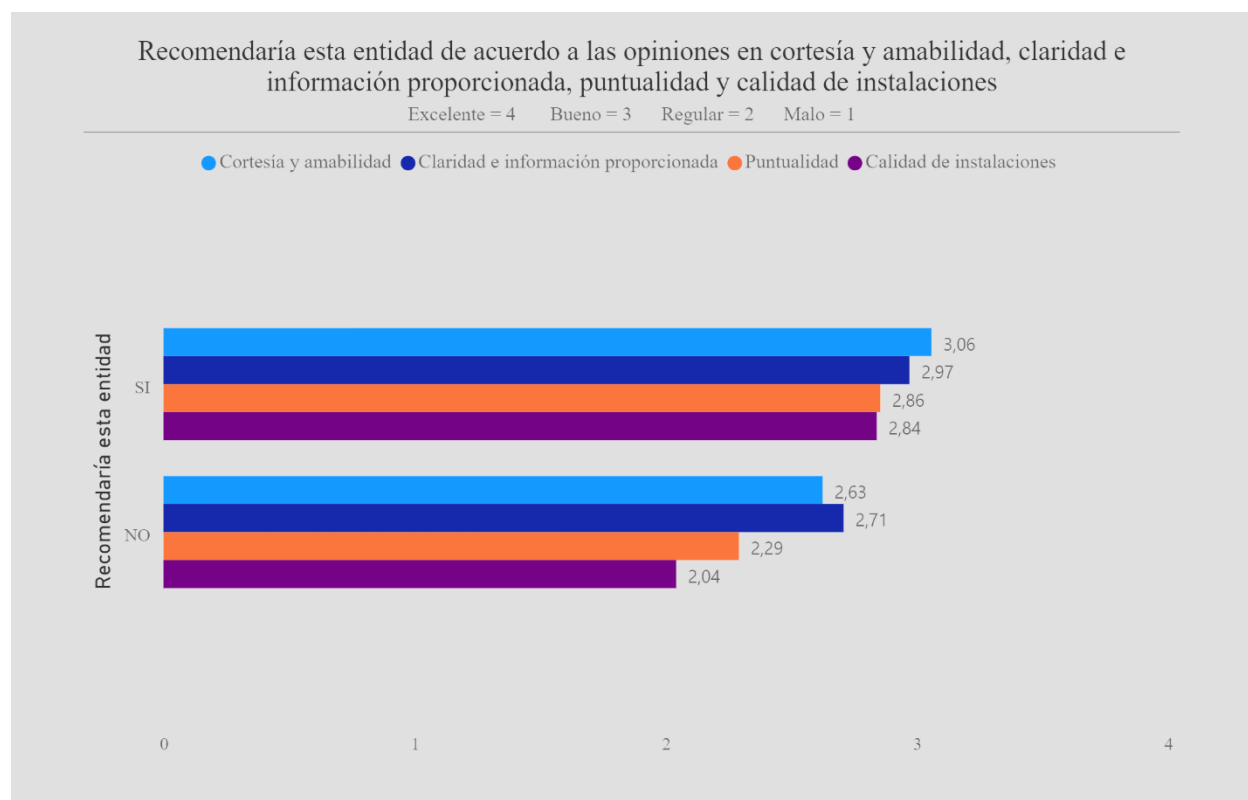
En contraste, la calidad de las instalaciones del centro de salud recibió la puntuación más baja, subrayando la necesidad de atención y mejoras significativas en este aspecto crucial para la prestación de un servicio óptimo. La percepción de los usuarios indica que hay margen para

realizar inversiones o mejoras en las instalaciones para garantizar un entorno más cómodo y útil para resolver las necesidades de los usuarios de la entidad.

Esta información proporciona una perspectiva valiosa sobre las áreas que destacan positivamente y aquellas que necesitan atención inmediata, guiando así las acciones futuras para elevar la calidad del servicio en el Centro de Salud San Francisco de Sales.

Ilustración 32

Recomendaría esta entidad de acuerdo con las opiniones en cortesía y amabilidad, claridad e información proporcionada, puntualidad y calidad de instalaciones



Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

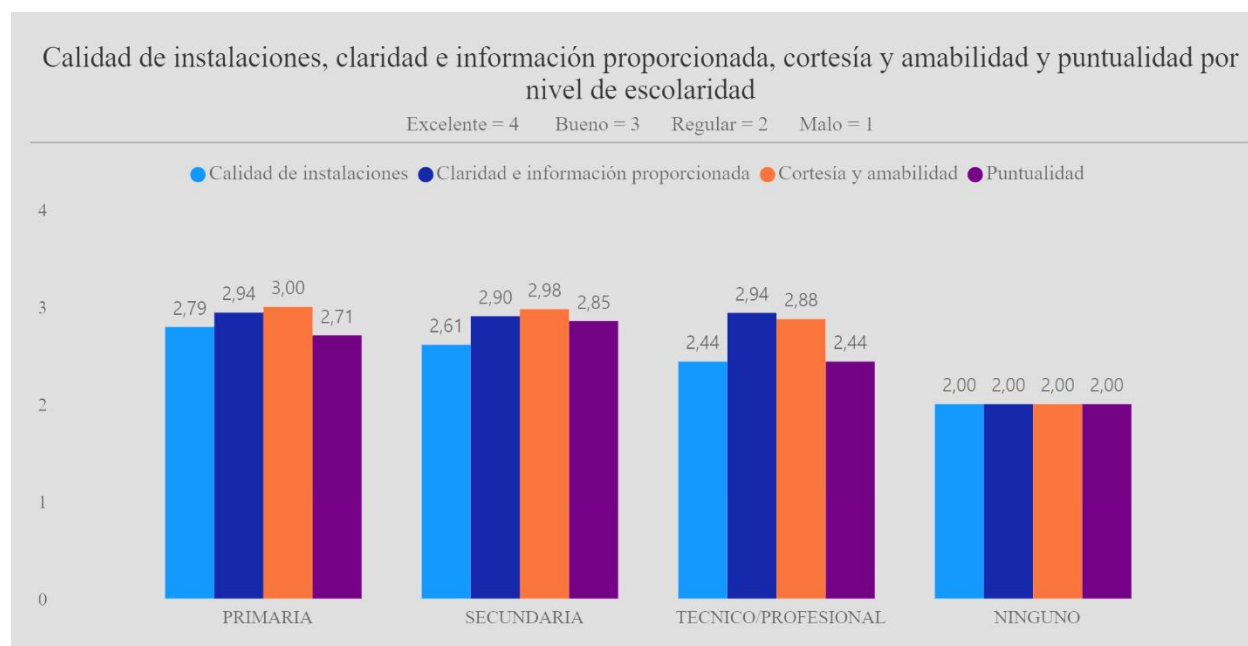
Al analizar de manera cruzada algunos de los resultados, se ha identificado que uno de los factores fundamentales que influyen en la recomendación de la entidad es la cortesía y

amabilidad de su personal. Este aspecto destaca como una fortaleza, contribuyendo positivamente a la percepción general de los usuarios.

En contraparte, se observa que una de las áreas que impacta de manera más negativa en este indicador es la calidad de las instalaciones. Este hallazgo resalta la importancia de abordar mejoras en las infraestructuras del centro, ya que la percepción sobre las instalaciones juega un papel significativo en la experiencia global de los usuarios.

Ilustración 33

Calidad de instalaciones, claridad e información proporcionada, cortesía y amabilidad y puntualidad por nivel de escolaridad



Nota. Elaboración propia a partir de las encuestas aplicadas

Además, se llevó a cabo un análisis de la percepción de los usuarios en relación con el nivel de escolaridad. Un aspecto destacado es la baja calificación otorgada por aquellos usuarios

que no cuentan con educación. Este hallazgo sugiere la necesidad de implementar esfuerzos adicionales para mejorar la claridad en la información proporcionada sobre los servicios brindados por la entidad, asegurando así una comunicación bidireccional efectiva.

En general, los resultados de la encuesta muestran una percepción mayoritariamente positiva por parte de los usuarios en términos de cortesía y amabilidad del personal, puntualidad en la atención recibida, calidad de las instalaciones y los equipos, claridad y la información proporcionada por el personal, así como en la recomendación del hospital. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estos resultados se basan en la percepción subjetiva de los usuarios y no reflejan necesariamente la realidad objetiva de la atención al usuario en el hospital.

9.2 Entrevista a directivos

Con el fin de llevar a cabo un ejercicio de acercamiento a los directivos que nos permitan identificar su visión y expectativa con relación a la construcción de la política de atención al usuario se realizará una entrevista semiestructurada, en la cual se abordarán las siguientes preguntas:

9.2.1 Sección 1: Generalidades

1. Nombre y cargo
2. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el Hospital San Francisco de Sales?
3. ¿Cuántos años tiene de experiencia en la atención de servicios médicos?
4. ¿Ha tenido experiencia en la implementación de políticas de atención al usuario en el pasado? Si es así, ¿cuáles fueron los resultados y lecciones aprendidas?

9.2.2 Sección 2: Identificación de necesidades

1. ¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado en términos de atención al usuario en el Hospital San Francisco de Sales?

2. ¿Cuáles son los indicadores clave que considera importantes para evaluar la atención al usuario?
3. ¿Cuáles cree que son las principales necesidades de los usuarios en términos de atención médica en el Hospital San Francisco de Sales?
4. ¿Cuáles son los principales obstáculos o barreras que los usuarios enfrentan al acceder a los servicios de atención médica en el Hospital San Francisco de Sales?

9.2.3 Sección 3: Mejora de la atención al usuario

1. ¿Qué estrategias se han implementado anteriormente para mejorar la atención al usuario en el Hospital San Francisco de Sales?
2. ¿Qué recomendaciones haría para fortalecer la comunicación entre los colaboradores del hospital y los usuarios?
3. ¿Cómo cree que se puede promover una cultura de servicio orientada al usuario dentro del hospital?
4. ¿Cuáles son las estrategias de capacitación que considera necesarias para mejorar la calidad de la atención al usuario?
5. ¿Cómo se podría fomentar la empatía y la sensibilidad cultural entre los colaboradores hacia los usuarios?
6. ¿Qué medidas o acciones se podrían implementar para reducir los tiempos de espera y agilizar los procesos de atención?

9.2.4 Sección 4: Política de atención al usuario

1. ¿Qué elementos considera fundamentales en una política de atención al usuario efectiva?

2. ¿Cómo se podría promover la participación de los usuarios en la toma de decisiones relacionadas con la atención médica?
3. ¿Qué mecanismos de retroalimentación o sistemas de quejas y reclamos considera necesarios para garantizar una atención al usuario de calidad?
4. ¿Qué estrategias de comunicación y difusión utilizaría para asegurar que los usuarios conozcan y comprendan sus derechos y responsabilidades en relación con la atención médica?
5. ¿Qué grupos de usuarios considera que requieren una atención especial o enfoques diferenciados?

Agradecimiento y cierre de la entrevista

De la entrevista realizada a la Gerente del Hospital de San Francisco de Sales Dra, Lizeth Murcia (*ver Anexo 3. Transcripción de la entrevista a la gerente del hospital*), podemos concluir que, en los últimos 8 años, esta gerencia ha puesto un énfasis considerable en el tema de la humanización en la atención al usuario. Se entiende que este aspecto es uno de los más complejos de expresar tanto para el personal como para los usuarios del hospital, ya que, en última instancia, es la percepción que se lleva la comunidad en cuanto a la atención recibida. Asimismo, se ha buscado involucrar a la comunidad en la participación, permitiéndoles comunicar sus quejas o expresar felicitaciones, y se les ha orientado hacia los diferentes canales de comunicación disponibles en el hospital para estos fines.

Entre las brechas de servicio que el hospital ha experimentado, se encontraban las relacionadas con su servicio de urgencias, el cual operaba sin los apoyos complementarios como laboratorio e imágenes diagnósticas. Estos servicios debían ser remitidos a otra institución, convirtiendo esta necesidad en una de las principales quejas de la comunidad. Sin embargo, esta

situación ha sido resuelta actualmente con la implementación del servicio de laboratorio clínico y toma de muestras las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y la construcción en proceso del servicio de imágenes diagnósticas.

Por otro lado, otro factor de queja en el hospital era la demora en la atención en el servicio de Urgencias, dado que solo se contaba con un médico trabajando turnos de veinticuatro horas, junto con dos auxiliares de enfermería. Esta situación ha sido abordada con la contratación de otro médico, superando así una de las principales barreras en la atención: la falta de personal disponible.

Además, la contratación de una persona exclusiva para la asignación de citas, a través de todas las vías de comunicación y atención al usuario, ha permitido que el proceso de asignación de citas sea mucho más ágil.

Por parte de la gerencia, se tiene como objetivo establecer, durante el primer trimestre del año, un espacio exclusivo para el Sistema de información y atención al usuario (SIAU), donde estos puedan expresar sus inquietudes o felicitaciones con tranquilidad. Actualmente, este es un espacio compartido, pero se busca brindar una experiencia más personalizada y dedicada a las necesidades del usuario.

Finalmente, de esta entrevista, podemos resumir lo siguiente, se abordan varios aspectos relacionados con el servicio y la atención a la comunidad, especialmente en el contexto de los servicios de salud. Aquí hay algunos análisis que se pueden hacer:

Énfasis en la humanización del servicio: El entrevistado destaca la importancia de la humanización en la atención a los usuarios de los servicios de salud. Esto implica no solo ofrecer atención médica de calidad, sino también preocuparse por las necesidades emocionales y psicológicas de los pacientes.

Cultura de retroalimentación y quejas: Se menciona la importancia de que los usuarios comuniquen formalmente sus quejas o sugerencias en lugar de comentarlas informalmente fuera de la institución. Se destacan los esfuerzos para enseñar a la comunidad sobre los canales adecuados para expresar sus opiniones, tanto positivas como negativas.

Medición de la satisfacción del usuario: Se utilizan encuestas para medir la satisfacción de los usuarios tanto internos como externos, con el objetivo de alcanzar un nivel de satisfacción superior, según los estándares de la Secretaría de Salud.

Mejoras en los servicios de urgencias: Se señala que uno de los principales desafíos es la atención en servicios de urgencias. Se han realizado mejoras significativas, como la disponibilidad de servicios de laboratorio y la contratación de más personal médico para reducir los tiempos de espera y mejorar la calidad de la atención.

Necesidad de más recursos humanos y espacio físico: Se identifica la falta de personal como una de las principales barreras para brindar una atención más rápida y efectiva. Además, se menciona la necesidad de contar con un espacio exclusivo para el Sistema de información y atención al usuario (SIAU), con el objetivo de mejorar la experiencia del usuario y fortalecer la atención.

9.3 Grupo focal

Con el fin de obtener una visión ampliada de lo que debe ser la política de atención al usuario en el Hospital se desarrollará un ejercicio de grupo focal orientado a llevar respuestas colaborativas sobre dicha política.

Un grupo focal es una técnica cualitativa de investigación que se utiliza para recopilar datos en profundidad sobre opiniones, percepciones, actitudes y experiencias de un grupo específico de personas sobre un tema determinado. Los grupos focales sirven para encontrar opiniones diversas dentro de un grupo y para comprender mejor las motivaciones y razones detrás de ciertos comportamientos o actitudes.

9.3.1 Preparación

1. Seleccionar una muestra representativa de colaboradores del hospital que tengan experiencia en la atención al usuario, como médicos, enfermeras, personal administrativo, etc.
2. Determinar el lugar y la fecha para la realización del grupo focal.
3. Organizar los recursos necesarios, como grabadoras, papel y bolígrafos para tomar notas, y material audiovisual si es necesario.

9.3.2 Desarrollo

Para llevar a cabo el ejercicio se realizará un ejercicio visual en el cual se irán realizando las preguntas y cada colaborador dará su respuesta en un post it que será pegado en un tablero, al finalizar cada pregunta se hará una ronda de reflexión sobre las respuestas dadas por los colegas.

9.3.3 Temas Orientadores

1. ¿Cuáles considera que son las principales necesidades de los pacientes?
2. ¿Cuáles son las barreras o desafíos que tiene para brindar una atención de mayor calidad?

3. ¿Cómo creen que su rol como colaboradores del hospital impacta en la atención al usuario?
4. ¿Qué impacto tienen los tiempos de espera en la satisfacción del paciente? ¿Existen áreas específicas donde se experimentan mayores tiempos de espera?
5. ¿Qué medidas o cambios podrían implementarse para reducir los tiempos de espera y mejorar la organización en la atención al usuario?
6. ¿Qué impacto tienen los tiempos de espera en la satisfacción del paciente? ¿Existen áreas específicas donde se experimentan mayores tiempos de espera?
7. ¿Qué medidas o cambios podrían implementarse para reducir los tiempos de espera y mejorar la organización en la atención al usuario?
8. ¿Existen herramientas o sistemas tecnológicos que podrían implementarse para facilitar la comunicación y el acceso a la información del paciente?
9. ¿Qué obstáculos o desafíos anticipan que podrían surgir al implementar la nueva política de atención al usuario?
10. ¿Hay habilidades específicas en las que les gustaría recibir más capacitación para brindar una atención de mayor calidad?
11. ¿Cómo podemos asegurarnos de que la política de atención al usuario sea sostenible a largo plazo?

9.3.4 Aplicación del Instrumento

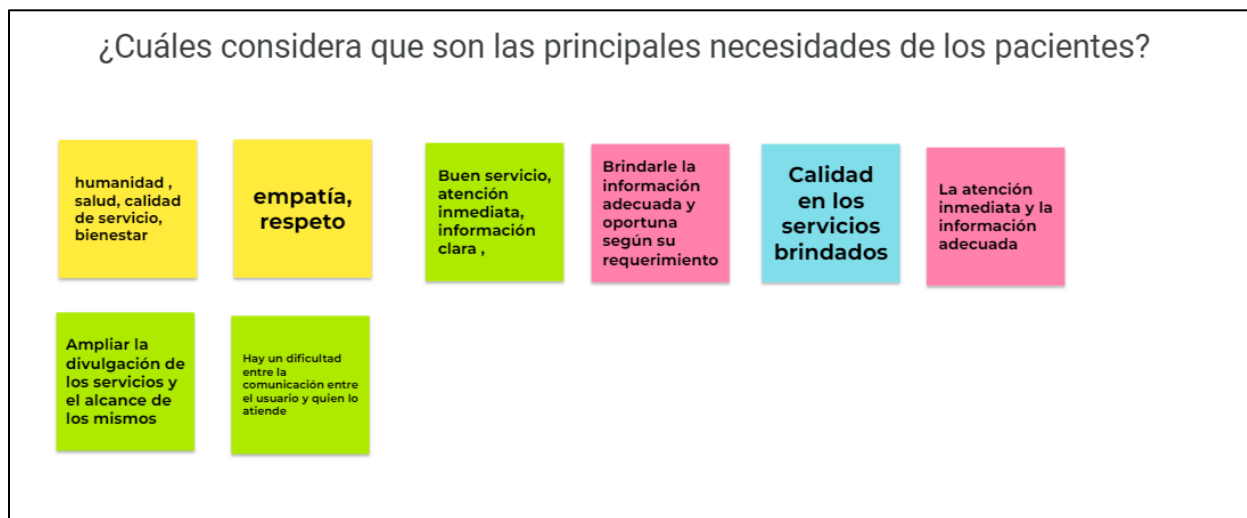
El día 20 de febrero se llevó a cabo la aplicación del grupo focal, por modalidad virtual a través de meet con la participación de los siguientes colaboradores:

- Adriana Patricia Bohórquez – Regente de la E.S.E
- Alejandra Marín – Tesorería

- Carlos Muñoz – Odontólogo Rural
- Emilse Riaño – Farmacia
- Angie – Farmacia
- Leidy Viviana Zambrano

Se dio inicio al ejercicio realizando cada una de las preguntas planteadas y haciendo uso de la herramienta Jamboard para que los colaboradores registrarán su respuesta a partir de sus experiencia y opiniones, para ello se dio un espacio de uno a dos minutos para registrar la respuesta en el tablero y posteriormente generar un diálogo sobre las respuestas, el desarrollo completo del ejercicio se encuentra en el *Anexo 4. Transcripción literal Grupo Focal*. A continuación, se muestran los resultados de cada una de las preguntas a manera de resumen:

Ilustración 34. Resultado pregunta 1 grupo focal

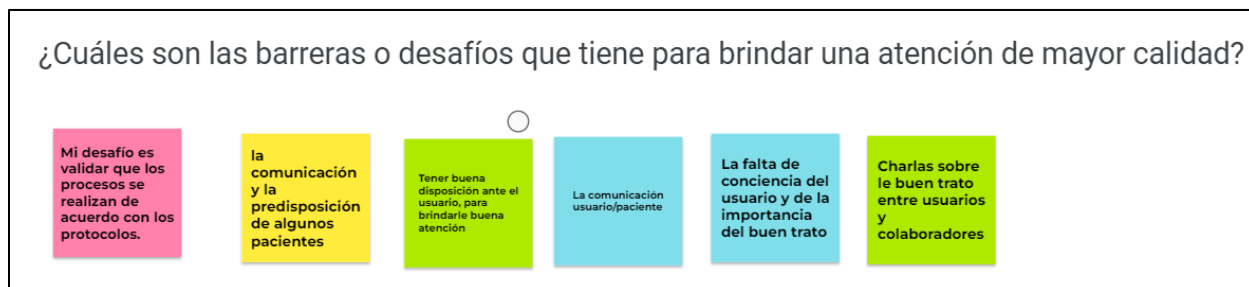


Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

En el diálogo con los colaboradores sobre la respuesta se plantea el usuario necesita información clara y precisa, ya que al desconocer los servicios del hospital o el alcance de estos

se generan expectativas del servicio diferente a la realidad. Para ello es importante garantizar que los usuarios logren entender la información de manera clara en un lenguaje sencillo ya que a pesar de explicar la información muchas veces no es comprendida por los usuarios.

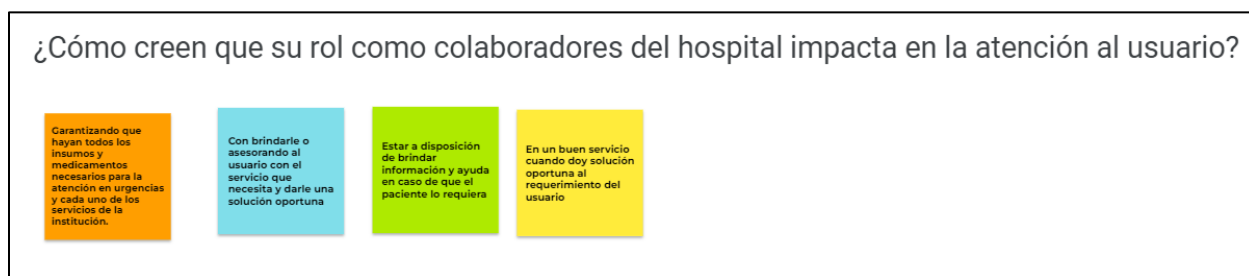
Ilustración 35. Resultado pregunta 2 grupo focal



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

En el diálogo con los colaboradores se resalta que una de las dificultades es que en muchos casos sufren maltratos u ofensas por parte de los usuarios y no reciben las explicaciones necesarias para recibir atención. Se resalta la importancia de dar charlas a los usuarios sobre el buen trato a los colaboradores del hospital.

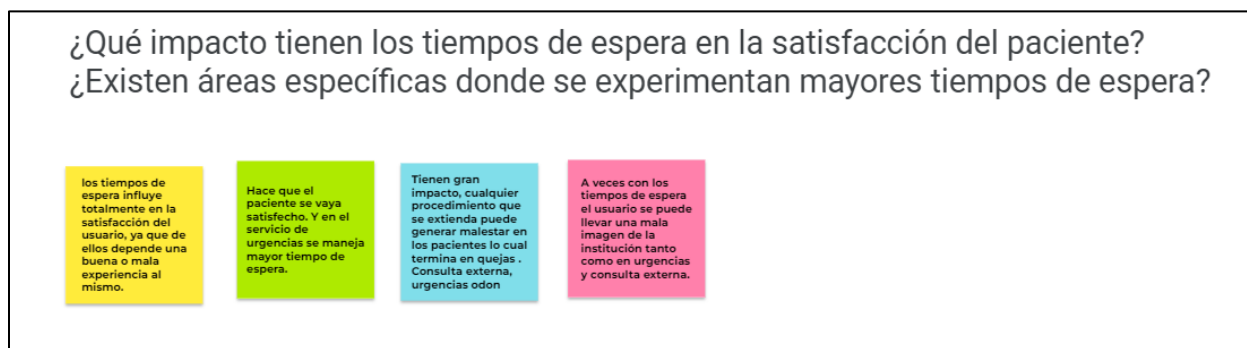
Ilustración 36. Resultado pregunta 3 grupo focal



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

Desde los colaboradores se resalta la importancia del cumplimiento de los procedimientos para no afectar tanto el trabajo del otro, como la atención a los usuarios.

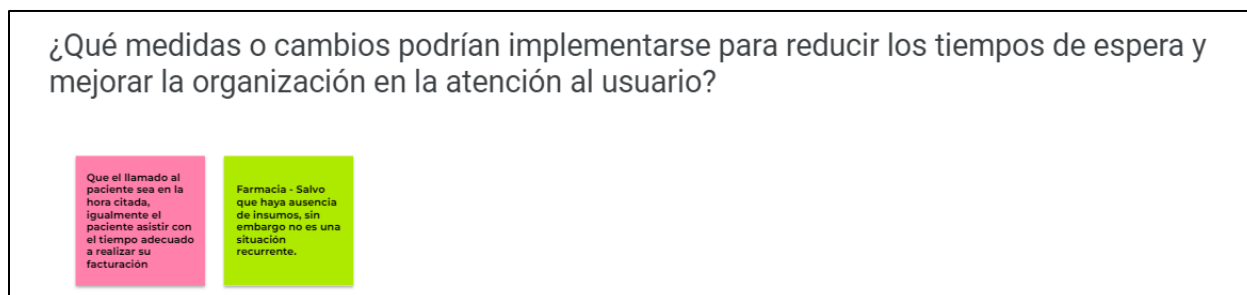
Ilustración 37. Resultado pregunta 4 grupo focal



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

Los colaboradores informan que una de las dificultades con relación a los tiempos de espera radica en complicaciones propias de la atención, que puede derivar en un retraso del siguiente paciente. Se considera que los pacientes deben contar con un tiempo más amplio para ser atendidos a que existe una alta probabilidad de demoras que el usuario no tiene previsto en su agenda.

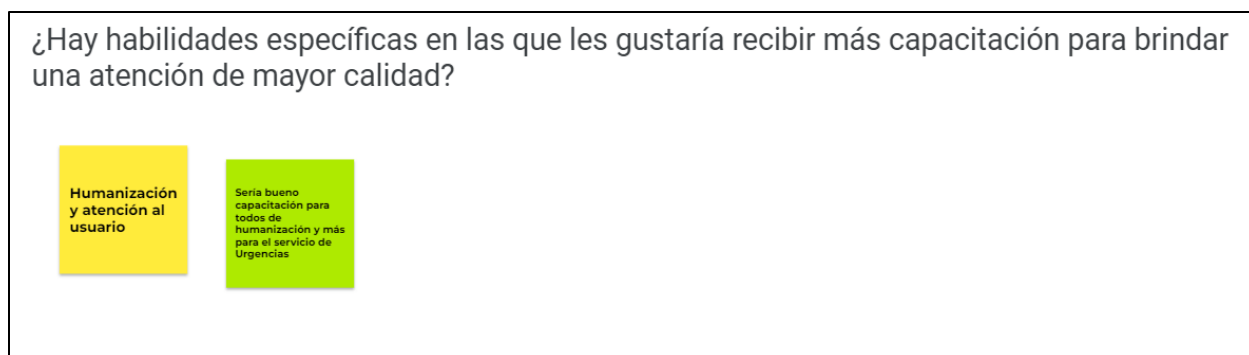
Ilustración 38. Resultado pregunta 5 grupo focal



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

Es importante que los pacientes tengan en cuenta los tiempos adicionales a la cita médica, por ejemplo, el registro y facturación, ya que muchos pacientes no tienen en cuenta estos tiempos lo cual retrasa las citas de los siguientes pacientes.

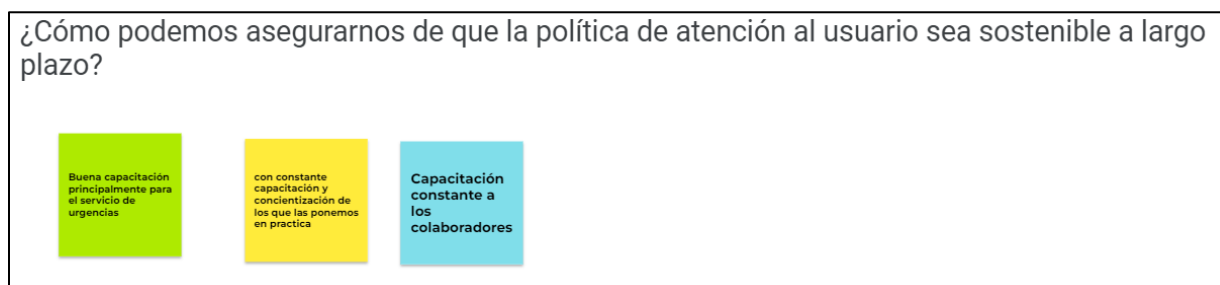
Ilustración 39. Resultado pregunta 6 grupo focal



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

Los colaboradores sienten que es necesario contar con capacitación en humanización, así como capacidades en atención al usuario que les permita manejar las situaciones de conflicto que se presentan en el hospital.

Ilustración 40. Resultado pregunta 7 grupo focal



Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas dadas por los colaboradores.

Los colaboradores reiteran la importancia de la capacitación de manera dinámica y constante lo cual les permite a los colaboradores brindar una mejor atención a los usuarios.

9.3.5 Conclusiones del grupo focal

Si bien en el ejercicio se lograron respuestas relacionadas con el ejercicio es importante señalar que de las 11 preguntas programadas para la sesión únicamente se pudieron trabajar 7, esto debido a que la agenda de los colaboradores se cruzaba con la actividad. Por otro lado, aunque se contó con la participación de varios trabajadores del hospital fue notorio que a la vez se encontraban realizando su trabajo habitual, lo cual generó dificultades en el desarrollo del ejercicio dado que no se encontraban en completa disposición para el mismo.

Ahora bien, se resaltan de los resultados del ejercicio los siguientes elementos:

- Los colaboradores consideran que es importante generar capacitaciones principalmente sobre humanización del servicio y atención al usuario.
- Es importante generar una cultura desde el ciudadano de respeto y buen trato hacia los colaboradores del hospital.
- Se requiere que los usuarios cuenten con tiempo suficiente y amplio para la atención de citas programadas, esto atendiendo a la necesidad de tener tanto el tiempo previo para hacer los trámites de registro, como tiempo adicional en caso de alguna eventualidad.
- Es importante generar espacios como charlas o similar para generar una cultura del buen trato en doble vía.

10. Elaboración de la Política de Atención al Usuario

A partir de los resultados arrojados tanto del diagnóstico organizacional, como de la aplicación de instrumentos que nos permitieron recopilar la información primaria del Hospital, se formuló la Política de Atención al Usuario del Hospital San Francisco de Sales, la cual tuvo en cuenta los siguientes elementos:

En primer lugar, es importante resaltar que en la etapa de diagnóstico se encontró que el Hospital cuenta desde el año 2021 con dos documentos relacionados, el primero es el Sistema de Información y Atención al Usuario -SIAU - en el cual se presentan aspectos generales sobre la prestación del servicio. También encontramos el Protocolo de Atención al Usuario con enfoque diferencial, documento en el cual se adaptó el Protocolo de Atención al Ciudadano, del Ministerio de Salud y Protección Social, al Hospital San Francisco de Sales.

Ahora bien, a pesar de contar con estos documentos desde la consultoría, consideramos necesario formular la Política de Atención al usuario, como hoja de ruta que complemente los dos documentos expuestos anteriormente y que además se enfoque en las características propias y contextuales del Hospital.

Ahora bien, de conformidad con los resultados arrojados tanto a partir de la aplicación de instrumentos encontramos que las principales necesidades de los usuarios se enfocan en los tiempos que usan para hacer uso de los servicios del hospital, particularmente en la solicitud de citas médicas, dado que de conformidad con lo expuesto por los usuarios deben hacerse largas filas para acceder a este servicio. Al realizar las visitas al hospital comprobamos que efectivamente la solicitud de citas se da únicamente dos veces por semana de manera presencial, razón por la cual la política incorpora entre sus principios la Diligencia y oportunidad en la prestación del servicio.

Otro de los elementos relevantes a partir del diagnóstico con los usuarios tiene que ver con la claridad en los servicios, lo cual se reitera en las respuestas dadas por los colaboradores en el marco del grupo focal, esto teniendo en cuenta que puede existir una dificultad en la comprensión de un lenguaje técnico o muy específico propio del que hacen de los profesionales de la salud y que se convierte en una barrera para los usuarios. En razón a esto se incorpora en la política el lenguaje claro, como principio de esta.

A partir de los elementos generales identificados en el marco normativo nacional, se hace importante incorporar dentro de la política, como eje la atención diferencial a las distintas poblaciones que solicitan servicios por parte del Hospital es así como se incorporan las perspectivas de atención diferencial por ciclo vital, discapacidad, género y orientación sexual, etnia, vulnerabilidad social y ruralidad.

De igual manera, en la política se plantean una serie de instrumentos para el seguimiento el cumplimiento de la política que permita alcanzar su efectividad y por tanto una mejora en la percepción de los usuarios con relación a la prestación del servicio.

Dentro de los instrumentos de recopilación de información, se lograron identificar las diversas variables que cada uno de los actores, como usuarios y el personal administrativo y asistencial, quienes integran toda la operación de atención hospitalaria, describen como necesidades. Estas abarcan todas las acciones dirigidas a ofrecer un servicio de calidad y oportuno, con un alto grado de humanización.

Tales como: por parte de los usuarios se logró identificar que, a pesar de tener una buena percepción a nivel de cortesía y amabilidad del personal del hospital, la queja fundamental está dada en los tiempos de atención y de asignación de citas.

Así mismo, a través del grupo focal se logró identificar que de parte de los colaboradores consideran que es importante generar capacitaciones principalmente sobre humanización del servicio y atención al usuario. Se requiere que los usuarios cuenten con tiempo suficiente y amplio para la atención de citas programadas, esto atendiendo a la necesidad de tener tanto el tiempo previo para hacer los trámites de registro, como tiempo adicional en caso de alguna eventualidad.

Por otra parte, de la entrevista realizada a la gerencia del Hospital de San Francisco de Sales (Lizeth Murcia Gerente Hospital), podemos concluir que de parte esta gerencia, en los últimos 8 años se ha enfatizado todo el tema de humanización en la atención del usuario, ya que se entiende como uno de los aspectos más complejos de exteriorizar e interiorizar tanto en funcionarios como usuarios del hospital, ya que finalmente es la percepción que se lleva la comunidad de cara a la atención. Así mismo se ha tratado de involucrar a la comunidad en la participación de cara a la comunicación de las inconformidades o felicitaciones que quieran expresar. Orientándolos en los diferentes canales de comunicación que posee el hospital para estos temas.

Como resultado de este ejercicio se presenta el *Anexo 5. Política de Atención al Usuario Hospital San Francisco de Sales*.

Es importante señalar que el Hospital de San Francisco de Sales ha estado llevando a cabo diversas acciones dirigidas al mejoramiento de la calidad y humanización del servicio, conforme a las directrices previamente mencionadas.

Como objetivo principal para el primer trimestre del año, se busca establecer un espacio exclusivo para el Servicio de Atención al Usuario (SIAU), donde estos puedan expresar sus

inquietudes o elogios con total tranquilidad. Actualmente, este espacio se comparte con otras funciones.

Anualmente, se elabora un plan de atención a la comunidad y de humanización, que incluye diversas actividades destinadas a fortalecer el capital humano. Entre estas actividades se encuentran concursos para reconocer al personal que mejor desempeño tenga, tanto en atención como en iniciativas creativas que promuevan la empatía y el bienestar del usuario.

Además, se ha desarrollado y puesto en marcha el servicio de laboratorio clínico y toma de muestras, disponible las veinticuatro horas del día. Asimismo, se está construyendo el servicio de imágenes diagnósticas para mejorar la atención integral al paciente.

Se está fortaleciendo el uso de WhatsApp como herramienta para mantener una comunicación constante y efectiva con los usuarios, así como para promover la política de humanización. También se está trabajando en la contratación de más personal para agilizar la asignación de citas a través de todos los canales de comunicación disponibles.

Aprovechando las salas de espera, se ha creado material visual para difundir información relevante a través de las redes sociales. Además, se han establecido grupos de WhatsApp con los presidentes de las juntas de acción comunal, dado que estas desempeñan un papel crucial en la región. A través de estos grupos se mantiene una comunicación constante sobre campañas, jornadas médicas, especialistas y otros temas de interés, incluyendo cambios en los horarios de atención.

Estas acciones favorecerán un escenario de implementación de la Política de Atención al Usuario, en caso de que el Hospital decida acogerla.

11. Recomendaciones

Las recomendaciones se centran en áreas clave para impulsar la política de atención del usuario en el Hospital San Francisco de Sales, abordando aspectos como la capacitación del personal, la eficiencia operativa y la comunicación efectiva tanto con usuarios como entre colaboradores. Estas acciones están diseñadas para robustecer la reputación del hospital y elevar la calidad de los servicios ofrecidos. Responder rápidamente a los desafíos identificados en el servicio al cliente puede potenciar aún más la experiencia general.

La implementación de seguimiento y mejora constante en áreas como la cortesía y humanización del personal, la comunicación interna y la atención al paciente contribuirá a mantener niveles elevados de satisfacción entre los usuarios.

Fomentar mecanismos de retroalimentación será clave para abordar de manera efectiva cualquier problema emergente y fomentar una cultura arraigada de mejora continua en el entorno hospitalario.

Estas recomendaciones buscan mejorar la satisfacción del usuario, optimizar los procesos internos y cultivar un ambiente de trabajo positivo, basándose en los comentarios proporcionados por los encuestados.

Para reforzar la comunicación interna, el hospital puede considerar la implementación de canales adicionales, tales como reuniones periódicas del personal, boletines informativos o portales de intranet. Esto garantizará que todos los miembros del personal estén debidamente informados sobre políticas, procedimientos y actualizaciones hospitalarias, contribuyendo así a mejorar la comunicación general y el entorno de trabajo.

Con respecto a la satisfacción del paciente, se sugiere la implementación de una encuesta específica o un mecanismo de retroalimentación para identificar áreas de mejora en la atención al paciente, servicio al cliente y experiencia general. Esta retroalimentación será instrumental para realizar los ajustes necesarios y fortalecer la reputación del hospital como institución centrada en el paciente.

Aunque se cuenta con un profesional en psicología este año, es crucial asignar un espacio exclusivo para el Servicio de Atención al Usuario (SIAU), independiente de psicología y optometría, para que los usuarios se acerquen, se sienten y compartan sus comentarios y preocupaciones con tranquilidad.

Otro aspecto importante para destacar es garantizar que el profesional del SIAU cuente con su propio espacio, cumpliendo con las normativas, para que los usuarios puedan expresar sus PQRS, comentarios o inquietudes de manera exclusiva y satisfactoria.

El hospital deberá ofrecer diversos canales para que los usuarios puedan agendar sus citas sin la necesidad de madrugar o desplazarse hasta las instalaciones del hospital, especialmente en los días (martes y jueves) designados para este propósito. Este fue uno de los puntos de mayor insatisfacción señalados por los usuarios al momento de ser encuestados.

Además, se recomienda brindar especial atención a las áreas donde se presente un mayor número de usuarios inconformes, por lo que se sugiere monitorear las capacidades del servicio de urgencias y la coordinación entre los miembros de esta área, con el fin de agilizar los procesos y mejorar la experiencia de los usuarios.

La cortesía y amabilidad del personal se destacan como la mayor fortaleza para la entidad, por lo cual se recomienda potenciar aún más este aspecto con capacitaciones y fomentando un ambiente laboral positivo.

Finalmente, se recomienda realizar de manera periódica la evaluación sobre la Política de Atención al usuario y otros instrumentos que le permitan al hospital mejorar sus estándares de calidad en la atención al usuario.

12. Conclusiones

La elaboración de una política de atención al usuario es un proceso que requiere que el equipo consultor cuente con información clara y precisa de la organización a la cual pretende apoyar con su trabajo, para ello, es importante apoyarse de distintos instrumentos tanto bibliográficos, como en la aplicación de instrumentos que permitan contar con información de primera mano por parte de los distintos actores.

Es importante resaltar la disposición de los colaboradores y usuarios del Hospital para el desarrollo de este ejercicio, quienes nos brindaron una fuente de información valiosa para lograr el propósito de este. Las valoraciones proporcionadas por los colaboradores son alentadoras en términos de clima laboral, calidad de la formación, gestión de personal, comunicación interna, atención al paciente y cortesía del personal. Estos aspectos destacan la fortaleza del equipo y la cultura organizacional positiva en el Hospital San Francisco de Sales.

Como resultado general del ejercicio se hace evidente que más allá del compromiso institucional se requiere ampliar el apoyo gubernamental para lograr la excelencia en la atención al usuario, ya que al ser un Hospital pequeño tiene amplias necesidades para lograr su óptimo funcionamiento.

Se espera que la política de atención permita mejorar la experiencia del usuario a través de la agilización en los procesos de agendamiento de citas, la revisión de la calidad de las instalaciones y el énfasis en la humanización del servicio brindado.

Referencias

Actualícese. (2016, 15 de agosto). Política de Atención Integral en Salud: ¿en qué consiste?. Obtenido de <https://actualicese.com/politica-de-atencion-integral-en-salud-en-que-consiste/>

Bran L, Valencia A, Palacios L, Gómez S, Acevedo Y, Arias C. (2020). Barreras de acceso del sistema de salud colombiano en zonas rurales: percepciones de usuarios del régimen subsidiado. Colombia, 2013-2017. *Hacia. Promoc. Salud.* 25 (2): 29-38 DOI: 10.17151/hpsal.2020.25.2.6

Buss Thofehn, Maira, López Montesinos, Maria José, Rutz Porto, Adrize, Coelho Amestoy, Simone, Oliveira Arrieira, Isabel Cristina de, & Mikla, Marzena. (2013). Grupo focal: una técnica de recogida de datos en investigaciones cualitativas. *Index de Enfermería*, 22(1-2), 75-78. <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962013000100016>

Cook, T.D., Reichardt, Ch. S . (1982). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa.* Sage Publications, Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=E-vqzcBuCi0C&oi=fnd&pg=PA9&dq=m%C3%A9todos+de+investigaci%C3%B3n+cualitativos+y+cuantitativos&ots=Cw8rvH7Myc&sig=PucP5GFW2Wr4tsv7rfLA8cwmXaQ#v=onepage&q=m%C3%A9todos%20de%20investigaci%C3%B3n%20cualitativos%20y%20cuantitativos&f=false>

DANE. (2018). Censo Nacional Poblacional. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

DANE. (2023). Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC en hogares y personas de 5 y más años de edad. Boletín técnico, Bogotá. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/TICH/bol-TICH-2022.pdf>

DANE. (2018). Censo Nacional Poblacional. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

EMIS. (2022). E.S.E. Centro de Salud San Francisco de Sales Perfil de Compañía – Colombia Finanzas y ejecutivos clave. Obtenido de https://www.emis.com/php/company-profile/CO/ESE_Centro_de_Salud_San_Francisco_de_Sales_es_3047468.html

Forestieri, O., & Pracilio, H. (s.f.). Atención centrada en la persona. Salud de la mujer, 62-80. Obtenido de https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/147610/Documento_completo.%20FORESTIERI%20HORACIO%20PRACILIO.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20atenci%C3%B3n%20centrada%20en%20la,los%20pacientes%20y%20sus%20familias.

Gobernación de Cundinamarca. (27 de Abril de 2021). La red de alta velocidad logró la cobertura de internet rural y urbana en 18 municipios. Obtenido de Gobernación de Cundinamarca: <https://www.cundinamarca.gov.co/noticias/red+de+alta+velocidad+logro+cobertura+de+internet+rural+y+urbana+en+18+municipios>

Health Promotion International. (1986). OTTAWA CHARTER FOR HEALTH PROMOTION. Ottawa: Health Promotion International.

Henao Nieto, D. E., Giraldo Villa, A., & Yepes Delgado, C. E. (2018). Instrumentos para evaluar la calidad percibida por los usuarios en los servicios de Salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 17(34). doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-34.iecp>

Jaramillo-Mejía, S., Padilla-Zapata, S. M., & Ruiz-Rodríguez, M. (2017). Barreras en la atención de pacientes en Colombia: un enfoque cualitativo desde la perspectiva de los usuarios. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 16(32), 35-50.

Latorre, V. M., Carrillo, C. F., & Huertas, M. I. (2017). Acceso a servicios de salud en poblaciones vulnerables en Colombia: una revisión sistemática. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 16(32), 51-66.

Ley 100 de 1993. (23 de Diciembre de 1993). Bogotá, Colombia.

Ley Estatutaria 1751 de 2015. Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones. 16 de febrero de 2015. D. O. No. 49427.

Ministerio de Salud y Protección Social. Resolución 429 de 2016. Por medio de la cual se adopta la Política de Atención Integral en Salud. 17 de febrero de 2016. Obtenido de

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%200429%20de%202016.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). Implementación del MIAS. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/10-implementacion-mias.pdf>

Ministerio de Salud de Colombia. (s.f.). Ciclo de Vida. Obtenido de Ministerio de Salud de Colombia: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/cicloVida.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2022). Resolución número 1035 DE 2022 - Plan Decenal de Salud Pública 2022-2031. Bogotá.

Molina G, Rodríguez CM. (2007). Participación pública y privada en la provisión de servicios de salud, Colombia 2006. *Invest Educ Enferm.* 25(1): 90-99.

Organización Panamericana de la Salud. (2019, 7 de octubre). Atención primaria de salud. Obtenido de <https://www.paho.org/es/temas/atencion-primaria-salud>

Pita Fernández, S., Pétergas Diaz. S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad Aten Primaria.* 9. 76-78. Obtenido de http://www.ecominga.uqam.ca/ECOMINGA_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_2/4/2.Pita_Fernandez_y_Pertegas_Diaz.pdf

República de Colombia. Constitución Política de Colombia [Const]. (04 de julio de 1991) obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=4125>

Restrepo-Zea, J. H., Silva-Maya, C., Andrade-Rivas, F., & VH-Dover, R. (2014). Acceso a servicios de salud: análisis de barreras y estrategias en el caso de Medellín, Colombia. *Gerencia Y Políticas De Salud*, 13(27). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps13-27.assa>

Rodríguez Barrero, M., Buitrago Mejía, A., Varón Triana, N., & Quintero García, R. (2020). La satisfacción de los usuarios afiliados al sistema de salud en la ciudad de Ibagué, Colombia. *Revista Lebrer*, (11), 123–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/rl.v0i11.2415>

SISBEN. (2023). Datos Abiertos. Obtenido de <https://mapas.cundinamarca.gov.co/pages/planeacion-sisben>

Villamizar-Rodríguez, N., Herrera, A. M., & Grisales-Rojas, M. P. (2019). Barreras de acceso a los servicios de salud en Colombia: una revisión sistemática. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 18(36), 29-44.

Yepes CE, Marín YA. (2018) Desafíos del análisis de la situación de salud en Colombia. *biomédica* [Internet]. [citado 12 de junio de 2023];38(2):162-7. Disponible en:
<https://revistabiomedica.org/index.php/biomedica/article/view/3594>