

# Abstract

**Informe de Encuesta  
Levantamiento de Necesidades  
Prestadores de Salud - IAS 2023**

---

**30 MAYO**

---

**Autor:**

Alejandro González Saavedra, Asesor  
Instituto de Administración de Salud, FEN, Universidad de Chile.

**Ayudantes de Investigación:**

Dennis Valdivia Díaz  
Karen Aroca Castillo  
Barbara Jamett Cárdenas  
Alexandra Contreras Mena



---

# RESUMEN

El presente informe forma parte de una investigación exploratoria del Instituto de Administración de Salud (IAS), de la FEN de la Universidad de Chile, cuyo propósito es identificar problemas que presentan los prestadores de salud, generando información para desarrollar propuestas de mejora, junto con entregar información a emprendedores que desean desarrollar soluciones en función de los actuales problemas.

El levantamiento de la información aquí analizada se realizó a través de una encuesta que fue aplicada entre los días 14 y 28 de abril de 2023, a profesionales y directivos de Salud de Hospitales Públicos, Clínicas, Centros Médicos, Departamentos de Salud Municipal y Centros de Atención Municipal.

Los ámbitos evaluados fueron.

1. Etapas del Proceso de Atención, en particular, Construcción de Agenda (Programación), Agendamiento, Confirmación de Horas, Admisión de Pacientes, Atención de Pacientes, Coordinación con Servicios de Apoyo Diagnóstico, Gestión de Cuentas de Pacientes, Proceso de Pago de Honorarios Médicos, Orientación al Paciente, Gestión de Reclamos
2. Servicios de Apoyo, en particular, Servicios de Call Center/Contact Center, Servicio de Alimentación, Servicio de Aseo, Servicio de Vigilancia, Servicio de Soporte Informático, Servicio de Mantenimiento de Equipamiento y Servicio de Mantenimiento de Infraestructura.

---

# CONCLUSIONES:

## 1. OPORTUNIDADES DE MEJORA DEL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIOS DE APOYO POR INSTITUCIÓN.

### **1.1 A nivel de Hospitales Públicos:**

Conforme a la opinión expresada por los encuestados de Hospitales Públicos, las principales oportunidades de mejora ordenadas de manera descendente a nivel de procesos se encuentran en Confirmación de Horas, Gestión de Cuentas de Pacientes, Coordinación con Servicios de Apoyo, Gestión de Reclamos y Pago de Honorarios Médicos. A nivel de Servicios de Apoyo, la percepción de los encuestados es bastante crítica, evaluando la totalidad de los servicios como malos. Las principales oportunidades ordenadas de manera descendente se encuentran Servicio de Mantenimiento de Equipamiento, Servicio de Mantenimiento de Infraestructura, Servicio de Aseo, Servicio de Vigilancia, Call Center y Soporte Informático.

### **1.2 A nivel de Clínicas Privadas:**

Conforme a la opinión expresada por los encuestados de Clínicas Privadas, las principales oportunidades de mejora a nivel de procesos ordenadas de manera descendente se encuentran en Pago de Honorarios Médicos, Gestión de Cuentas de Pacientes, y en menor medida, en Agendamiento y Gestión de Reclamos. A nivel de servicios de apoyo, las principales oportunidades de mejora a nivel de procesos ordenados de manera descendente se encuentran en Soporte Informático, Mantenimiento de Infraestructura, Servicio de Aseo, Servicio de Mantenimiento de Equipamiento y Servicio de Call Center.

### **1.3 A nivel de Centros Médicos:**

Conforme a la opinión expresada por los encuestados de Centros Médicos, las principales oportunidades de mejora a nivel de procesos ordenadas de manera descendente se encuentran en Coordinación con Servicios de Apoyo Diagnóstico, Orientación al Paciente, Confirmación de Horas, Admisión de Pacientes y Gestión de Reclamos. A nivel de servicios de apoyo, las principales oportunidades de mejora, ordenadas de manera descendente se encuentran en Servicio de Mantenimiento de Equipamiento, Servicio de Mantenimiento de Infraestructura, Servicio de Vigilancia y Soporte Informático.

---

#### **1.4A nivel de CESFAM:**

Conforme a la opinión expresada por los encuestados de CESFAM, las principales oportunidades de mejora a nivel de procesos ordenadas de manera descendente se encuentran en Confirmación de Horas, Procesos de Agendamiento, Coordinación con Servicios de Apoyo Diagnóstico y Construcción de agenda. A nivel de servicios de apoyo, las principales oportunidades de mejora, ordenadas de manera descendente se encuentran en Servicio de Mantenimiento de Infraestructura, Servicio de Mantenimiento de Equipamiento, Servicio de Soporte Informático, Servicio de Vigilancia y Call Center.

#### **1.5A Nivel de DESAM:**

Conforme a la opinión expresada por los encuestados de DESAM, las principales oportunidades de mejora a nivel de procesos ordenadas de manera descendente se encuentran en Confirmación de Horas, Coordinación con los Servicios de Apoyo Diagnóstico, Orientación al Paciente, Admisión de Pacientes, Gestión de Reclamos. A nivel de servicios de apoyo, las principales oportunidades de mejora, ordenadas de manera descendente se encuentran en Servicio de Mantenimiento de Infraestructura, Servicio de Vigilancia, Servicio de Mantenimiento de Equipamiento, Soporte Informático.

---

## 2. CONCLUSIONES SOBRE PROBLEMAS MÁS FRECUENTES OBSERVADOS POR LOS ENCUESTADOS.

Con relación a los problemas más frecuentes observados por los encuestados. A nivel general encontramos que los problemas más frecuentes ordenados de manera descendente son: la pérdida de horas disponibles, coordinación interna y problemas de sistemas.

**A nivel encuestados de Hospitales Públicos**, se observan los mismos problemas que a nivel general, pero en distinto orden, siendo el principal problema la coordinación interna, en segundo lugar, problemas de sistemas y en tercer lugar pérdida de horas disponibles.

**A nivel encuestados de Clínicas**, los problemas principales observados son problemas de sistemas, ausentismo de pacientes y coordinación interna.

**A nivel de encuestados Centros Médicos**, los principales problemas son sub utilización de capacidad instalada, pérdida de horas disponibles y coordinación interna.

**A nivel de encuestados de CESFAM**, los principales problemas son pérdida de horas disponibles, ausentismo de pacientes y problemas de sistemas.

**A nivel de encuestados de DESAM**, los principales problemas son falta de claridad de roles, procedimientos engorrosos y coordinación interna.

---

### 3. CONCLUSIONES SOBRE ÁREAS DONDE LOS ENCUESTADOS DESEARÍAN RECIBIR APOYO.

A nivel global, los conceptos que más se repiten en preferencias para recibir apoyo son: Análisis y rediseño de procesos, análisis de entorno organizacional y evaluación de oportunidades de optimización, seguida de apoyo para mejorar uso de equipos y evaluación de proyectos.

A nivel de Hospitales Públicos se repiten las mismas prioridades que a nivel general. A nivel de Clínica, si bien se repiten la mayoría de los conceptos, el apoyo en optimización de uso de equipamiento y el apoyo para definir estrategia comercial toman mayor relevancia. A nivel de Centros Médicos, el concepto que más se repite es apoyo en definir estrategia comercial, seguida de evaluación de oportunidades de optimización. En este tipo de institución toma también relevancia la solicitud de apoyo para aumentar ventas. A nivel de CESFAM cobra mayor relevancia el análisis de entorno organizacional y resolución de temas operativos, seguido de rediseño de procesos. Finalmente, a nivel de DESAM los conceptos que más se repiten son análisis y rediseño de procesos y análisis de entorno organizacional.

---

## 4. SUGERENCIAS DE LOS ENCUESTADOS

### **Sugerencias de los encuestados para mejorar el Proceso de Atención**

Al sistematizar y resumir las sugerencias de los encuestados, las propuestas más frecuentes en orden descendente son mejorar sistemas informáticos, mejorar trato, mejorar sistemas de agenda y confirmación, mejorar información y comunicación, mejorar los flujos de atención, mejorar la calidad de la atención, mejorar la referencia y contra referencia.

### **Sugerencias de los encuestados para mejorar los Servicios de Apoyo**

Al sistematizar y resumir las sugerencias de los encuestados, las propuestas más frecuentes en orden descendente son mejorar los servicios de mantención, mejorar la disponibilidad de recursos, mejora la infraestructura, mejorar la supervisión, mejorar la conectividad y mejorar los sistemas de información.

### **Sugerencias de los encuestados para enfrentar los problemas observados**

Al sistematizar y resumir las sugerencias de los encuestados, las propuestas más frecuentes en orden descendente son Definición de funciones, capacitación, inyectar recursos, mejorar sistemas de información, trabajo en red, mejorar la organización, mejorar mantención.

---

## 5. CONCLUSIONES SOBRE LAS PRIORIDADES A ABORDAR SEGÚN LA OPINIÓN DE LOS ENCUESTADOS

Al sistematizar y resumir las prioridades expresadas por los encuestados, los conceptos que toman mayor fuerza son: mejorar infraestructura, mejorar la gestión, mejorar la capacitación, mejorar los procesos.

Al separar las prioridades por tipo de institución, las prioridades ordenadas de manera descendente son:

**Hospitales Públicos:** Recursos Humanos, Procesos, Capacitación, Gestión.

**Instituciones Privadas** (Clínicas y Centros Médicos): Área Comercial/Marketing, Procesos, Gestión.

**Instituciones Municipales** (CESFAM y DESAM): Infraestructura, Gestión, Capacitación, Agendamiento.