**Análisis Cualitativo de la Fase Exploratoria**

Se hizo el análisis por tipo de usuario: Personal de SUSALUD, Gestores de IPRESS y Ciudadanos. A todos ellos se les hizo preguntas relacionadas a su percepción acerca de los reclamos, el rol que tiene ellos y sobre la propuesta de una herramienta informática para su recepción y manejo. Se entrevistaron en total a 21 personas y se dividían de la siguiente manera:

* Personal administrativo de SUSALUD: 6 en total. 3 de ellos encontrados por ser informantes clave dentro de la Intendencia de Investigación y Desarrollo y la Intendencia de Promoción de Derechos en Salud y 3 personal de Oficinas de Atención al Usuario encontrados dentro de las oficinas de atención al usuario de SUSALUD.
* Gestores de IPRESS: 6 en total. Encontrados por recomendación dentro de la red del investigador.
* Ciudadanos peruanos: 9 en total. 3 fueron encontrados dentro de la red del investigador siendo personas con experiencia de haber presentado reclamos y otros 6 ciudadanos familiares de pacientes que estaban siendo atendidos en el Hospital Nacional Cayetano Heredia

Las respuestas de ellos se presentan a continuación.

### Personal de SUSALUD

Definieron los reclamos como una manifestación de incomodidad o insatisfacción con el servicio recibido y son importantes porque permiten encontrar deficiencias en los procesos internos de la institución y plantear mejoras.

“…Para mí lo más importante de un reclamo es que te permita encontrar las causas del reclamo y por lo tanto eliminarlas.”

El procedimiento que siguen cuando reciben un reclamo es que se contactan con la PAUS de la IPRESS correspondiente e indagan sobre qué ocurrió y cómo fue manejado para solucionar este problema. Es por esto que para ellos es importante que el ciudadano presente el reclamo en la misma IPRESS antes de presentarlo a SUSALUD. Cuando no han presentado el reclamo en la misma IPRESS se les indica que lo hagan. Esto no solo facilita las investigaciones que se realizan sino que la misma institución puede tener conocimiento de lo que sucede dentro de sus instalaciones. En el caso que ellos no puedan contactarse con la PAUS de la IPRESS, se comunican vía telefónica con las jefaturas inmediatas para darle una respuesta al ciudadano.

Para ellos, la forma en cómo se están manejando actualmente los reclamos no es óptima debido a que tienen la idea de que gestores de IPRESS no tienen conocimiento sobre las fallas que se presentan y tampoco tienen procedimientos claros sobre cómo dar solución a los reclamos presentados. Adicionalmente, como no todas las IPRESS tienen PAUS todavía, existen IPRESS donde solamente se le entrega el canal del Libro de Reclamaciones al ciudadano para hacer sus reclamos. Esto lo ven como un gran limitante ya que este no se encuentra siempre disponible. Según ellos, los reclamos siempre deberían elevarse a directivos para que se manejen más rápido, así tengan que acortar sus procesos, y sean fuente para la toma de decisiones ya que es información que debe tratarse como una retroalimentación por parte de los ciudadanos.

“El libro no basta, definitivamente, si yo implemento una herramienta adicional definitivamente va a sumar y que mejor que estaríamos interconectados en este caso todos los que estaríamos inmersos en el tema de salud, más aún nosotros como entidad que vela por los derechos, por la protección de los derechos en salud de los pacientes.”

“Se queda generalmente en las oficinas de calidad, analizan ellos a través del equipo de calidad, de pronto la información se queda en lo más interno del equipo de calidad pero no llega hasta el directivo. Todavía no impacta en una toma de decisiones del más alto nivel.”

Todos consideraron que esta herramienta serviría para manejar los reclamos recibidos,. Consideran que los reclamos todavía son vistos por los prestadores de salud como una traba o una ofensa al servicio que están brindando, y que se necesita cambiar esta percepción hacia una oportunidad de mejora. Señalaron que los reclamos son un beneficio hacia la institución ya que les permite encontrar errores y subsanarlos positivamente. Esto les da la oportunidad de revisar sus estándares y procesos para poder cumplir con las expectativas de los ciudadanos y poder dejarlos satisfechos con el servicio brindado.

La idea de esta herramienta les pareció atractiva debido a que serviría como un punto de comunicación entre los ciudadanos y las IPRESS. Sobre las características que desean que tenga la herramienta mencionaron que esta herramienta debe ser planteada en idiomas nativos y debe contar con muchos gráficos e íconos para que sea fácilmente entendible por personas no letradas. Les parece importante que una vez que los reclamos hayan sido ingresados al sistema, los ciudadanos reciban una confirmación, y que también reciban el plazo máximo que este demorará en ser resuelto. Ellos consideran que este sistema debe mostrar reportes consolidados que sean entendibles rápidamente y que permitan hacer filtros que funcionen para todas las IPRESS.

“Pero la relevancia para mí está en la atención de estos reclamos, ¿cómo atiendo, lo atiendo de forma oportuna? Si lo atiendo de forma oportuna y con calidad además que satisfaga al usuario, entonces yo creo que esa parte es la parte sustancial, yo puedo poner muchos canales, muchos canales de reclamos pero, ¿qué pasaría si yo tengo un excelente canal pero no tengo una capacidad resolutiva para estos reclamos? Sería incongruente, entonces para mí es muy importante la resolución, o sea la solución de los reclamos.”

También les parece importante que esta herramienta tenga un componente educativo que ayude a difundir la cultura de derechos del ciudadano para reclamar con el fin de empoderarlos. Les gustaría que tuviera estadísticas, donde puedan ver reportes consolidados de los reclamos vigentes junto con los ya solucionados con sus pasos seguidos para darles solución. Ellos consideran que estos reportes servirían para dinamizar la toma de decisiones de parte de las IPRESS y servirían para crear diferentes rankings en calidad de atención. Que los usuarios puedan ver los pasos seguidos es importante para ellos ya que lo ven como una forma para que el ciudadano sea partícipe en el proceso de resolución de su disconformidad. Por último, consideran que toda esta información debe ser almacenada de tal forma que les permita guardar un back-up que sea accesible en el momento que lo requieran.

“Entonces lo que se está haciendo es solamente atender a los que reclaman, pero el problema que es la oferta limitada no se está resolviendo, entonces eso es para mí lo más importante. Que haya cambios, no cosméticos, sino de fondo en la gestión de los establecimientos.”

“La información debe ser tratada de la forma más objetiva y segundo de que definitivamente se debería de tener un back-up, algo donde esta información quede plasmada, ¿cuál fue el motivo por el cual se produjo el reclamo?,¿ cuál fueron las acciones que se tomaron, si el usuario quedo conforme posterior a la atención?, ¿cuándo sucedieron los hecho?, Entonces considero que esta información debe ser valiosa, debe ser guardada pero también debe ser retroalimentada, cada cierto tiempo y probablemente debería haber un medio en que todos los usuarios internos podamos conocer esa información. Entonces es una retroalimentación”

En estos reportes esperan ver la totalidad de los reclamos, el motivo de ellos, su clasificación y a quienes han sido encargados, incluyendo el tiempo máximo de respuesta, todo esto va a servir para hacerle seguimiento al reclamo y de ello poder sacar estadísticas, indicadores y tendencias. Dijeron que también sería bueno no solo ver la parte negativa sino ver también la parte positiva, recibiendo felicitaciones o recomendaciones de parte de ciudadanos. Finalmente, todos señalaron que compartirían la herramienta en el caso esta fuera implementada.

Detallaron varios impedimentos para resolver los reclamos como una mala gestión de recursos económicos y que pareciera que las IPRESS no desean encontrar las causas de los reclamos para solucionarlos, incluso tienen la percepción de que están protegiendo al médico y a la institución que a los propios pacientes.

“Es un síntoma de que algo está mal, pero quieren evitarlo, no quieren verlo mucho menos encontrar las causas.”

Adicionalmente, el personal de SUSALUD considero necesario enfatizar en los siguientes temas aunque no fueron preguntados directamente por el investigador. Ellos consideran que para que la herramienta informática funcione, se necesita mucha difusión de ella y trabajo permanente de capacitación, todo esto en búsqueda de desmitificar el reclamo para quitarle la connotación negativa que tiene actualmente. Consideran que para que este sistema sea utilizado es importante que los gestores de IPRESS vean la necesidad de mejorar. Opinaron que con este sistema se podría conocer los niveles de calidad brindados por las IPRESS, aunque fueron claros al decir que pocos reclamos en una IPRESS no implica altos niveles de calidad. Resaltaron que tener un formato en papel es aún necesario para poblaciones lejanas con poca conectividad o con poco uso de tecnología y que debe realizarse un manual sobre cómo utilizar el sistema planteado.

“…considerando que la cultura de aseguramiento en el Perú es baja pero la cultura de reclamos también, entonces digamos no necesariamente una IPRESS que no tenga reclamos es una IPRESS que te atienda bien. Es simplemente una IPRESS donde la gente no se queja, entonces si una IPRESS tiene muchos reclamos si tu puedes decir que es mala, pero si una IPRESS no tiene reclamos no puedes decir que sea buena.”

### Gestores de IPRESS

Los reclamos fueron definidos por los gestores como la expresión de un descontento de los ciudadanos hacia el servicio brindado de atención en salud y los consideran importantes porque los ven como una forma en que el ciudadano diga cómo es que desea que se le brinde la atención en salud y los ven como un reto. Los gestores consideran que actualmente los reclamos son vistos de forma negativa, ya que para los prestadores de salud son una interferencia en la atención y no una oportunidad de mejora es por esto que prefieren esconderlos. Sobre las formas que reciben los reclamos comentaron que tienen las Plataforma de Atención al Usuario, el Totem de SUSALUD y el Libro de Reclamaciones.

“No, la queja es un reto para poder nosotros mejorar porque si yo no recibo quejas yo puedo decir 'o todo está bien o realmente la gente es indiferente' y yo creo que la gente se queje para poder hacer las cosas mejores cada vez. Sí, a mí no me fastidian las quejas, yo les agradezco cuando se quejan, 'muchas gracias' les digo porque realmente sí, porque eso me va a permitir tener, poder ingeniarme otra cosa para poder ver que eso se haga de la mejor manera, yo creo que siempre van a haber quejas porque siempre el ser humano va a lograr buscar lo mejor ¿no es cierto?”

Sobre el manejo actual que tienen los reclamos dentro de las IPRESS contaron que realizan estadísticas de manera manual para poder generar reportes y con estos reportes hacen algunas reuniones de personal para poder encontrar cómo mejorar esa área específica a un nivel general. Algunos contaron que con el sistema Totem se envían correos electrónicos a personas designadas con los últimos reclamos presentados para ser derivados adecuadamente para darles solución. Explicaron cómo es que actualmente la mayoría de reclamos ingresa por las PAUS y que se entabla una comunicación directa entre el ciudadano reclamante y el personal de la PAUS para intentar dar solución al reclamo al instante. Cuando se necesita hacer una investigación se realiza una verificación para poder saber si este reclamo necesita acceso a la historia clínica del paciente afectado y hacer las indagaciones correspondientes. Sugieren que cambiarían cómo se manejan los reclamos actualmente mediante reuniones de gestión periódicas en las que se revisen los reclamos para poder identificar problemas que presenta la población y que no se resuelva solo de forma personal ante un reclamante.

“He viajado a provincias para dictar unos cursos de postgrado y los alumnos me decían lo mismo 'Dr. las autoridades no nos visitan, nadie sabe lo que pasa en nuestra posta' y entonces si no sabemos cómo está la situación de la estructura de los procesos, mucho menos vamos a saber cómo le afecta al paciente, entonces hay un gran reto con lo que Ud. me dice.”

Igualmente mencionaron que para solucionar los reclamos existen muchos impedimentos como la falta de comunicación con SUSALUD sobre los reclamos presentados mediante el Totem, identificaron que es necesario que exista un sistema único que también permita los reclamos de parte del personal interno de la IPRESS. Adicionalmente, identificaron problemas de distintas índoles para poder resolver reclamos dentro del sector, como la falta de presupuesto, corrupción, excesiva delegación, problemas de comunicación dentro del mismo personal de salud y problemas políticos.

“nos causa mucha incomodidad es que el flujo es a un solo lado, o sea el paciente puede quejarse de que el médico lo agredió, pero si el paciente agredió al médico, el médico no puede quejarse, no tiene a donde lo único que le queda es ir a la comisaría, entonces el usuario tiene esa facilidad, porque el médico como un usuario no le podrían dar esa facilidad?”

Dentro de estas experiencias laborales que comentaron identificaron la gran confianza que existe hacia niveles inferiores y superiores para resolver un reclamo, y que a veces termina jugándoles en contra ya que retrasa la resolución del mismo. Comentaron que ellos intentan hacer un seguimiento de los reclamos recibidos pero muchas veces no cuentan con los medios para hacerlo. Contaron que existen muchos problemas sobre todo con historias clínicas, demoras en la atención, falta de medicamentos e insumos y aseguramiento; pero como tienen dificultades para verlo en estadísticas, la información con la que suelen tomar decisiones para mejorar servicios no es del todo precisa. Ellos consideran que la población debería participar activamente en la gestión de la IPRESS y que por eso toda la información de reclamos debería ser de acceso público.

Sobre la herramienta informática propuesta, los gestores consideran que sí serviría y que les permitiría conocer el día a día de la institución para implementar mejoras, además que facilitaría la rápida resolución de los reclamos. Para lograr esto, ellos quisieran poder ver fácilmente los tipos más frecuentes de reclamos, la fecha máxima que tienen para darles una respuesta y cuál es el servicio que está presentando más problemas. Además, consideran que de todas maneras compartirían esta herramienta, especialmente para hacer reuniones con sus respectivos comités.

“Pero si sería bueno tener estadística para ver de qué parte es la que más se están quejando al final, emergencia, hospitalización, consulta externa, si en consulta externa que consultorio es el que más falencia tiene para poder mejorar, implementar, que se yo, esa parte sí.”

“Y falta la retroalimentación de SUSALUD, debería ser un sistema compartido, de acceso compartido, porque SUSALUD podría mandar toda eso a fin de mes, pero ya de que me sirve esa información tan tardíamente, entonces si es inmediatamente sería mucho más rápido, es que ahí hay los extremos si solamente se queda a nivel local comienzan los contubernios, el apañe y no pasa nada. Si se va solamente allá, de repente hay un buen jefe que quiere hacer cambios, pero no se entera, entonces compartir esas quejas sería bueno en tiempo real.”

Ellos vieron como características importantes que esta herramienta sea útil, sincera y oportuna. Y que permita educar a los ciudadanos sobre los servicios de salud brindados y cómo se brindan estos servicio, ya que consideraron que si los ciudadanos saben que se les puede brindar la cantidad de reclamos va a disminuir. Consideraron que con esta herramienta podrían conocer cuáles son los problemas que están presentándose mediante reportes con información concisa sobre los problemas presentados en IPRESS. Adicionalmente, dijeron que estos reclamos podrían ser colocados de forma anónima incluso y que, es importante contar con un formato físico que pueda ser usado en zonas donde la conectividad es limitada o nula.

“Lo que Ud. está buscando operativizar sería un golazo si está en el tema informático, si se informatiza eso, si un paciente viene y encuentra junto a la farmacia una pantallita donde puede poner sus datos mínimos o también puede ser anónimo con alguna clave tipo colaborador eficaz, porque cuando viene un paciente y me dice 'Dr., la de la farmacia me trata mal' 'pero quéjate, el Libro de reclamaciones', 'peor será pues Doctor'

Los gestores indicaron que necesitan identificar en qué parte del proceso de atención están fallando para poder dar una solución al problema de manera general. Adicionalmente, les interesa mucho saber las recomendaciones que puedan tener los ciudadanos sobre cómo mejorar los servicios. Consideran que esta información es de acceso público y que debería existir un consolidado de reclamos ya resueltos con su debida solución para poder tomarlo de referencia para siguientes casos. Pero que hay que tener cuidado ya que existen muchos ciudadanos que presentan reclamos de cosas que no corresponden a la institución y es por ello que desearían poder tener un filtro sobre qué tipo de reclamos admitir y cuáles no. También mencionaron que existen ciudadanos que aunque se les resuelva el reclamo presentado, siguen reclamando por lo mismo, sobre este tema sugirieron que un filtro de ciudadanos quejosos regulares pueda ser implementado para poder identificar de manera oportuna a estas personas. Ellos consideran que la mejor forma de solucionar esto es educando a la población sobre cuando reclamar porque, para ellos, la mayor cantidad de reclamos es por problemas de comunicación entre el ciudadano y su IPRESS.

“El problema en el sector salud en el Perú es información y falta de comunicación, yo hago algo y hablo con alguien, pero el resto nunca se entera, y eso yo lo veo porque a veces yo hago e imparto algunas cosas a mis jefes de departamento, pero veo que no baja la información. Entonces, cuando hablo con alguien dice '¿Qué? ¿Eso estás haciendo?' entonces el problema de comunicación creo que es en todo el sector, que debemos mejorarlo sí, de repente con la informatización va a ser más fácil la comunicación.”

Finalmente, los gestores resaltaron que la herramienta informática planteada podría ser de una gran ayuda para manejar la información contenida dentro de los reclamos.

### Ciudadanos

Sobre el tema de la definición de los reclamos, los ciudadanos lo definieron de distintas maneras, algunos como la forma de expresión de una incomodidad, insatisfacción, inconformidad por algún producto o servicio, una forma de mostrar las dificultades del ciudadano y que ellos utilizan los reclamos como una forma de pedir que se les dé una buena atención.

Argumentaron que son importantes ya que es la forma en que la entidad se puede enterar de las fallas que tienen y que brinden un mejor servicio cumpliendo sus expectativas.

“Es importante, creo que es importante para las 2 partes, tanto del cliente como de la persona que está prestando el servicio o el producto porque, las personas que están prestando el servicio pueden digamos enterarse o darse cuenta en que carecen o donde están actuando mal o que es lo que les está faltando para poder satisfacer al máximo al cliente con el servicio o producto que se está ofreciendo. Ahora, a mi como cliente, creo que es importante porque puedo expresarme y ya sea, no necesariamente decir solo las cosas malas, pero para ver con el reclamo, también resaltar algunas cosas que han sido buenas y eso lo pueda percibir la otra parte.”

Sobre cuál es el procedimiento que deben realizar para presentar un reclamo dentro de una IPRESS, algunos decían que irían a preguntar a Admisión sobre cómo presentar un reclamo, otros decían que irían a la Oficina de Comunicaciones para hacer la misma consulta, otros que irían de frente a pedir el libro de reclamaciones, pero no conocían dónde podían pedirlo, otro argumentó que escribiría de frente en redes sociales. Otros decían que presentaría su reclamo directamente a la enfermera o médico tratante o preguntaría a personal uniformado dentro del mismo establecimiento de salud.

Los ciudadanos expresaron que el manejo de los reclamos presenta varios problemas, siendo el principal el largo plazo que tienen para ser resueltos, seguido por la alta burocracia que existe para que sea resuelto. Identificaron que los niveles bajos de atención al público no cuentan con la capacidad de decisión necesaria para poder dar una solución rápida y esto se debe a que no existe autonomía de procesos para poder resolver reclamos. Incluso algunos ciudadanos identificaron que la palabra reclamos se encuentra vulgarizada y que realmente el ciudadano no conoce en qué momento se presenta un reclamo y cuando no.

“Los procesos y la autonomía, o sea tienes tu autonomía de A a B, si va a C pasa a la siguiente persona pero la siguiente persona está esperando que B se lo pase, inmediatamente para tomar respuesta, o sea no importa que haya 10 pasos pero que lo pasos sean automático, o sea si la persona que recibe el reclamo considera que el reclamo va para Z, pues que lo mande directo, que haya una o dos validaciones automáticas pero que lo mande porque si lo excede y sabe quién lo va a resolver, pues que lo mande directo para que tendría que pasar 10 pasos, o sea para que le pagamos a 10 personas para que digan 'ahh sí, yo no lo puedo resolver, siguiente', no tiene sentido.”

Sobre el rol que tienen actualmente los reclamos, los ciudadanos perciben que actualmente los reclamos son vistos como algo fastidioso o una carga a la que los prestadores no le dan importancia, cuando deberían ser vistos como un reflejo del servicio que están brindando y que con ello pueden mejorar, encontrando fácilmente lo que no está funcionando dentro de su institución.

Sobre el manejo de reclamos que se viene dando en las IPRESS actualmente, existieron opiniones divididas sobre el tema. Algunos consideran que se les toma poca importancia y que ‘los dejan en visto’, otros dicen que dependiendo de la IPRESS es que revisan los reclamos que los ciudadanos colocan, pero que igual no manejan la información que recibida; otros dijeron que sí manejan la información proveniente de reclamos pero que lo hacen de manera lenta y que no la absorben. Incluso hubo una opinión de que solamente le toman importancia a los reclamos que llegan a los medios de comunicación.

Expresaron que, para ellos, la forma en que consideran que los reclamos deberían ser gestionados es teniendo intenciones de resolverlo a profundidad mediante algún tipo de investigación que puedan realizar hacia el problema del ciudadano afectado. Creen que si hubiera una buena comunicación entre IPRESS y ciudadano, se podrían solucionar mejor las cosas. Adicionalmente, estuvieron a favor de que cuando un reclamo sea presentado, la solución brindada debería ser pensando en que este problema no se vuelva a presentar para ningún ciudadano y no debería ser resuelta de manera individual por reclamante.

“Porque lo ideal es que haya una comunicación muchísimo más fluida, o sea que realmente la gente pueda hablar con gente o que por lo menos haya un sistema suficientemente inteligente como para que te dé respuestas inmediatas y que las cosas se automaticen e incluso por un tema de costos”

La propuesta de esta nueva herramienta les pareció muy importante ya que consideran que mejoraría el control y el orden dentro de las IPRESS y consideraron que sería muy útil. Sin embargo, algunos resaltaron que por más que esta herramienta serviría para dar visibilidad a los reclamos, esta herramienta no serviría mucho si es que las autoridades no estuvieran en constante contacto con ella, ya que consideran que solo la manejarían personas que no cuentan con capacidad de decisión dentro de la IPRESS. Dijeron que esta herramienta poco podría hacer si es que los procesos para resolver reclamos siguen siendo tan engorrosos por falta de autonomía de procesos dentro de las IPRESS. Asimismo, consideraron que es necesario educar a la ciudadanía sobre los reclamos para que la información que llegue al sistema tenga la importancia debida y ayude a mostrar mejoras dentro del sistema de salud; es por ello que consideraron que es necesario que el ciudadano se identifique con algún documento de identidad.

“Creo que le daría visibilidad a los reclamos pero que podría mantenerse si es que la entidad que lo recibe, sea particular o estatal, no toma acciones inmediatas y lamentablemente tomar una acción inmediata significa tener gente con capacidad de decisión a un nivel bajo, a un nivel básico que es el nivel más cercano”

Sobre la herramienta respondieron que consideraban como características importantes que esta herramienta cuente con una interfaz amigable para ellos, considerando bastante a personas que no se encuentran muy familiarizadas con los dispositivos digitales. También les gustaría que el sistema les recomiende temas similares a sus reclamos, que puedan subir material multimedia (fotos y/o videos) con lo que puedan brindar pruebas de lo ocurrido y que se muestre el tiempo de respuesta y quién ha recibido el reclamo, lo que les parecía sumamente importante. Respondieron positivamente a la idea de que se mostraran estadísticas que les permitiera tomar decisiones sobre dónde prefieren buscar atención en salud basándose en las recomendaciones y/o reclamos de otros ciudadanos que utilicen el sistema y sugirieron que debería mostrarse aspectos positivos resaltados por los ciudadanos.

Todos los entrevistados contestaron que compartirían esta herramienta en caso de ser desarrollada y afirmaron que al ver esta información sentirían que sus reclamos están siendo leídos y que su opinión está siendo tomada en cuenta. Consideraron que generar un nuevo reclamo por cada persona no sería lo mejor, sino que deberían poder unirse a reclamos similares que ya hayan sido presentados.

Los entrevistados aceptaron sin problemas de que se utilice el término ‘Solicitudes’ en lugar del término ‘Reclamos’ para el nombre del sistema, solo 2 entrevistados dijeron de que sería mejor que se manejara solo como ‘Reclamos’ pero otros entrevistados resaltaron la importancia de no solo mostrar las cosas negativas.