

Universidad Nacional de Córdoba
Facultad de Ciencias Médicas
Escuela de Salud Pública

**"DIVERSIFICACIÓN DE SERVICIOS Y
PROFUNDIZACIÓN OPERATIVA DE LOS MISMOS
COMO ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO EN UN
SERVICIO DE EMERGENCIA".**

**Caso: Servicio de Emergencia EMEC Privado S. A.
General Cabrera, Córdoba.**

**Maestrando:
HORACIO ENRIQUE CARASSO.**

Maestría en Gerencia y Administración en Servicios de Salud

Córdoba - 2013

"DIVERSIFICACIÓN DE SERVICIOS Y
PROFUNDIZACIÓN OPERATIVA DE LOS MISMOS
COMO ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO EN UN
SERVICIO DE EMERGENCIA".

Caso: Servicio de Emergencia EMEC Privado S. A.
General Cabrera, Córdoba.

Maestrando:
HORACIO ENRIQUE CARASSO.

Director de Tesis

Dr. Roberto Tafani

Tribunal de Tesis

**Tafani Roberto
Acevedo Gabriel
Explorador externo**

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a:

A mi esposa Marisa, en agradecimiento por todo su amor y contención. Sin ello, todo me hubiese resultado imposible.

A mis hijos Julieta, Agustina y Andrés. Son mi orgullo y mi pasión.

A mis padres: Edia y Hugo porque siempre están conmigo.

Agradecimientos

Quiero agradecer profundamente al Dr. Roberto Tafani y al Dr. Gabriel Acevedo por su apoyo permanente y sus importantes aportes brindados para la confección de mi trabajo, basados en sus conocimientos y vocación docente.

A los docentes y cuerpo colegiado completo de la maestría quienes sirvieron de guía para la elaboración de mi trabajo, aportando su experiencia y dedicación.

A mis colegas y compañeros de curso por su colaboración y amistad.

A la Intendente de General Cabrera, Señora Carolina Eusebio, por su apoyo constante y, específicamente, en este camino hacia la maestría.

Por último, a mis socios y amigos: Dr. Pablo Baudino, Dr. Pablo Pognante, Dr. Daniel Giorcelli por acompañar mi decisión de realizar este trabajo, apoyándome y colaborando para que pueda concretarlo.

A todos ellos mi reconocimiento y mi agradecimiento eterno.

**“La Facultad de Ciencias Médicas
no se hace solidaria con las opiniones de esta tesis”**

INDICE

• Resumen	Página IX
• Summary	Página X
1) INTRODUCCIÓN	Página 1
-Planteamiento del problema.	Página 4
-Identificación de la Misión y Visión.	Página 6

2) OBJETIVOS	Página 7
-Objetivo General.	Página 7
-Objetivos Específicos.	Página 7
3) ELABORACIÓN DE MARCO TEÓRICO	Página 8
-Análisis FODA.	Página 8
• Fortalezas	Página 8
• Oportunidades	Página 8
• Debilidades	Página 8
• Amenazas	Página 9
• Cuadro de factores externos, internos, positivos y negativos.	Página 10
-Gestión por procesos	Página 11
• Identificación de los procesos	Página 12
Procesos Estratégicos	
Procesos Operativos	
Procesos Logísticos	
• Listados de procesos	Página 12
• Priorización de los procesos	Página 14
• Identificación de procesos a gestionar	Página 15
• Estabilización de los procesos.	Página 15
-Estrategias de Intervención	Página 18
• Mejoramiento de aparatología, equipamiento y móviles.	Página 18
• Nueva infraestructura edilicia.	Página 19
• Diversificación de servicios a ofrecer.	Página 19
• Profundización y mejoramiento de servicios ofrecidos.	Página 19
4) MATERIAL Y MÉTODOS	Página 21
5) DISCUSIÓN	Página 23
• Importancia del liderazgo	
• Acciones correctivas	
• Discusión sobre el término "amateurismo" empresarial.	
• Gerencia profesional.	
REQUERIMIENTOS.	
6) CONCLUSIONES	Página 25
7) BIBLIOGRAFÍA	Página 27

RESUMEN

Esta tesis intenta ser descriptiva sobre la situación actual de un servicio de EMERGENCIA privado con nueve años de historia.

Actualmente, dicho servicio se encuentra en un período de amesetamiento en cuanto a la incorporación de más afiliados.

Por tal motivo, los integrantes de la S.A. deciden analizar la situación institucional de la empresa, por medio de estrategias de diversificación y profundización de servicios, con el propósito de reconvertir y refuncionalizar la misma.

Y de esta forma, encontrar la mejor manera de captar la mayor cantidad de afiliados para salir del estancamiento actual y poder fortalecer la empresa.

La estrategia se basa en cuatro puntos básicos:

1. Mejorar la eficiencia de la organización.
2. Mejorar la aparatología y equipamiento. Compra de más ambulancias.
3. Infraestructura edilicia totalmente nueva, moderna y funcional.
4. Diversificación en la oferta de servicios nuevos a prestar.

PALABRAS CLAVES: servicio de emergencias, amesetamiento, estrategias, diversificación.

SUMMARY

This thesis is intended to be descriptive of the current situation of a private EMERGENCY service nine-year history.

Currently, this service is in a period of leveling off in terms of adding more members.

For this reason, members of the SA decide to analyze the institutional situation of the company, through strategies of diversification and deepening of services, for the purpose of converting and refunctioning it.

And so, the best way to capture the largest number of members to break the current deadlock and to strengthen the company.

The strategy is based on four basic points:

1. Improve the efficiency of the organization.
2. Improve the appliances and equipment. Purchase more ambulances.
3. Building infrastructure completely new, modern and functional.
4. Diversification in offering new services to provide.

KEY WORDS: emergency services, leveling, strategies, diversification

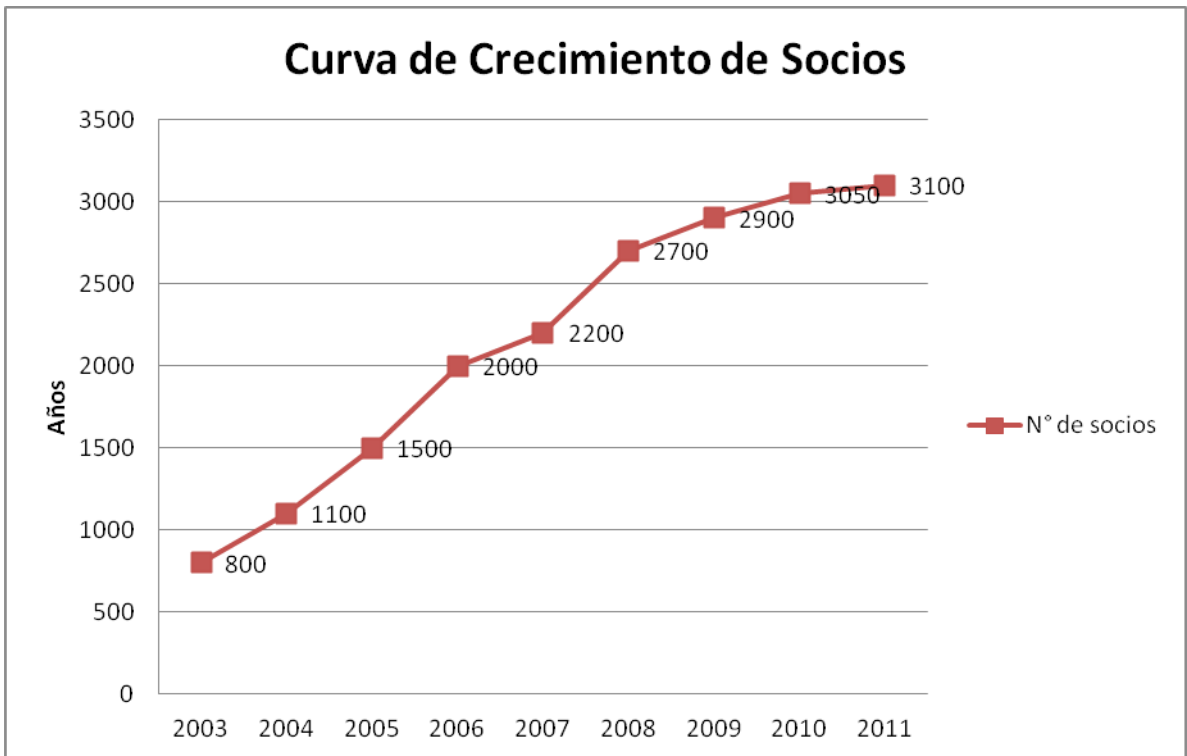
1-INTRODUCCIÓN

Estamos presentando un servicio de emergencias privado de una localidad del interior de la provincia de Córdoba con una población aproximada de 13.000 habitantes, según el último Censo Nacional.

Esta institución, EMEC PRIVADO S.A., fue creada en el mes de marzo del año 2003, y está próxima a cumplir 10 años de funcionamiento ininterrumpido.

Nació como un servicio de emergencias tradicional, y con el correr de los años se le fueron incorporando actividades complementarias, como un CENTRO MÉDICO DE INTERNACIÓN AMBULATORIA, por ejemplo.

Nació con aproximadamente 800 socios activos individuales y/o grupos y 18 áreas protegidas, sumado al contrato con la Municipalidad local por el servicio de atención en la vía pública, dependencias municipales, y también para todos los actos oficiales municipales.



Fuente: Registro de socios anuales de la empresa EMEC PRIVADO S.A.

Como se puede observar en el cuadro la situación comienza positivamente, el número de socios se fue incrementando con el correr de los años, teniendo su pico de aumento en la entre el año 2004 y 2005 (tercer año de funcionamiento). Presumimos que ocurrió porque la población empieza a valorar el funcionamiento serio de la empresa. Un dato sumamente importante es que la empresa se afilió al SIEM (Sistema de Emergencias Médicas Integrado a nivel Nacional) en el año 2005 al cumplimentar todos los trámites exigidos por dicha institución.

El hecho de pertenecer al SIEM nos dio otro prestigio como empresa y nos afianzó en el mercado local, lo que evidentemente influyó en el aumento de la cantidad de socios.

Entre el año 2006 y 2007 (cuatro años de funcionamiento) se vislumbró un nuevo aumento en la cantidad de asociados y lo relacionamos con la incorporación de un CENTRO MÉDICO DE INTERNACIÓN

AMBULATORIA propiedad de la empresa. Siendo los mismos dueños de ambas instituciones, empezamos a desarrollar tareas de unificación de personal y mejoras en la calidad de los servicios ofrecidos para hacer cada día más viable la continuidad de la empresa.

Entre los años 2009, 2010, 2011 y 2012 empezamos a notar la poca variabilidad del padrón societario. Y la preocupación por el futuro de nuestra empresa nos llevó a replantear situaciones y a tomar decisiones para hacer que nuestro servicio de emergencias sea viable y competitivo.

Actualmente EMEC PRIVADO S.A. cuenta con 3100 socios activos y 40 áreas protegidas.

“EL DESAFÍO ESTA EN MARCHA”.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido al amesetamiento en la incorporación de nuevos socios encontrado en los últimos tres años, se ha tomado la decisión, a través de la dirección de la empresa, de revisar el funcionamiento completo de la misma, para ordenar, modificar, profundizar y finalmente mejorar la oferta de servicios ofrecidos, y así, hacer crecer económicamente a nuestra empresa, impulsando el desarrollo de una organización eficiente.

Todo esto, sin perder de vista, que la empresa está comprometida también con la calidad de servicios ofrecidos para la contribución de una mejora en la atención de la salud de la población.

En este caso, específicamente en la consulta de guardia, urgencias y emergencias que es nuestra función primordial.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

AMESETAMIENTO EN LA INCORPORACIÓN DE NUEVOS SOCIOS EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS

Todos sabemos lo difícil que es interpretar el significado de la frase "calidad en salud", por lo que tomamos como significado de calidad": la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien producido o de servicios prestados que los hace capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores. Se trata de un concepto subjetivo dado que cada individuo puede tener su propia apreciación o su particular juicio de valor acerca de un producto o un servicio en cuestión"¹.

¹ Juran, J.M., and F.M Gryna. Juran's quality control handbook, 4° ed. Buenos Aires, McGraw-Hill, 1998. Ver También Ishikawa, Kaoru. Qué es el control total de la calidad. Buenos Aires. McGraww, Hill, 1990.

De acuerdo al departamento de marketing del SIEM estimativamente el 30% de la población a la que se le ofrece el servicio, es el techo de asociados.

En nuestro caso estaríamos necesitando 1.000 potenciales socios nuevos que afiliar para alcanzar dicha estimación.

"Ese es nuestro desafío".

IDENTIFICACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN.

MISIÓN: "Somos una empresa privada de General Cabrera destinada a la satisfacción de la demanda rápida y efectiva de la atención sanitaria (médica y de enfermería) en el contexto de urgencias y emergencias a toda la población afiliada al servicio".

VISIÓN: "Ampliar la cobertura de prestaciones a mayor porcentaje de la población de General Cabrera, manteniendo la calidad en la atención de las prestaciones y el correcto equilibrio económico de la empresa"

MISIÓN	VISIÓN
"Somos una empresa privada de General Cabrera destinada a la satisfacción de la demanda rápida y efectiva de la atención sanitaria (médica y de enfermería) en el contexto de urgencias y emergencias a toda la población afiliada al servicio".	"Ampliar la cobertura de prestaciones a mayor porcentaje de la población de General Cabrera, manteniendo la calidad en la atención de las prestaciones y el correcto equilibrio económico de la empresa"

2- OBJETIVOS.

a)-**Objetivo general:** captar una mayor cantidad de afiliados a nuestro servicio a través de distintas ofertas brindadas para seguir siendo una empresa confiable y solvente.

b)-Objetivos específicos:

- ✓ Revisar todo lo que respecta para ser una organización eficiente.
- ✓ Desarrollar las actividades que realizamos para su análisis y posible corrección.
- ✓ Cumplir con la calidad de prestación ofrecida en los servicios prestados para lograr la satisfacción del usuario.
- ✓ Hacer viable económicamente la empresa para garantizar las fuentes laborales y la continuidad del servicio de emergencia.

OBJETIVO GENERAL

Captar una mayor cantidad de afiliados a nuestro servicio a través de distintas ofertas brindadas para seguir siendo una empresa confiable y solvente.

3- ELABORACIÓN DE MARCO TEÓRICO.

Análisis FODA: (Listado de Fortalezas – Oportunidades Debilidades y Amenazas).

• Fortalezas

- ✓ Calidad de recursos humanos.
- ✓ Infraestructura apropiada.
- ✓ Aparatología de última generación.
- ✓ Móviles (ambulancias) en excelente estado y totalmente equipados.
- ✓ Equipo de salud y societario bien conformado interdisciplinario, heterogéneo y completo.
- ✓ Único efector en la localidad.

• Oportunidades

- ✓ Crecimiento poblacional.
- ✓ Flexibilidad del personal para realizar distintas tareas.
- ✓ Distancias geográficas cortas para derivaciones a centros de mayor complejidad.
- ✓ Al ser única empresa existen posibilidades de funcionamiento público y privado.

- ✓ Pertener a la red SIEM.

• Debilidades

- ✓ Conformismo fácil del personal estable de la empresa.
- ✓ Limitada capacidad operativa (una sola localidad).
- ✓ Poca oferta actual para diversificar servicios ofrecidos.
- ✓ Funcionamiento de oficina de marketing y socios poco desarrollados.
- ✓ Algunas dificultades en los procesos operativos y logísticos.

• Amenazas

- ✓ Debido al estancamiento en la cantidad de afiliados puede comenzar con dificultades financieras.
- ✓ Diferencias futuras entre el aumento de costos (Incluido sueldos) y el aumento de la cuota que paga el afiliado y las áreas protegidas.
- ✓ Estar cerca del techo del mercado al cual apuntamos.
- ✓ La crisis del sector público arrastra a la atención de pacientes no afiliados en caso de emergencias sin poder cobrar la prestación.
- ✓ Instalación en el futuro de un nuevo servicio de emergencias público o privado.

INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de recursos humanos • Infraestructura apropiada • Aparatología de última generación • Móviles (ambulancias) en excelente estado y totalmente equipadas • Equipo de salud y societarios bien conformado, interdisciplinario y heterogéneo • Único efector en la localidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil conformismo del personal estable de la empresa • Limitada capacidad operativa (una sola localidad) • Poca oferta actual para diversificar servicios ofrecidos • Funcionamiento de oficina de marketing y socios poco desarrollado • Algunas dificultades en los procesos operativos y logísticos
EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento poblacional • Distancias geográficas cortas para derivación de pacientes a centros de mayor complejidad (menor costo) • Posibilidad de funcionamiento público y/o privado al ser una única empresa • Pertenecer a la red SIEM 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas de financiamiento de la empresa (por estancamiento en cantidad de afiliados) • Diferencias futuras entre el aumento de costos (incluido sueldos) y el aumento de ingresos • Cerca del “techo” del mercado apuntado • Crisis del sector público • Instalación de nuevos servicios de empresas públicas o privadas

Gestión por procesos.

Se entiende por proceso a un conjunto de recursos y actividades relacionadas entre sí que transforman elementos entrantes en elementos salientes.²

La gestión de esos procesos hará un mejor funcionamiento de toda una empresa.

Dada la situación planteada en nuestra empresa, decidimos realizar una "gestión por procesos" para conocer en profundidad la problemática, realizando previamente un análisis FODA de nuestra institución y adecuación a los cambios previstos.

Todo esto se realiza previamente y es el inicio para poder desarrollar una planificación estratégica final que permita abordar con seriedad y profesionalismo nuestro problema actual.

"Un resultado deseado se logra más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se manejan como un proceso".

La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como "enfoque basado en procesos".

²Mintzberg, Henry. "Diseño de organizaciones eficientes. 2º edición. 1991

Identificación de los procesos.

- Procesos estratégicos
- Procesos operativos
- Procesos logísticos

Listados de procesos

Procesos estratégicos:

✓ Organización comercial y de servicio: Área Médica, de Enfermería, de Paramédicos.

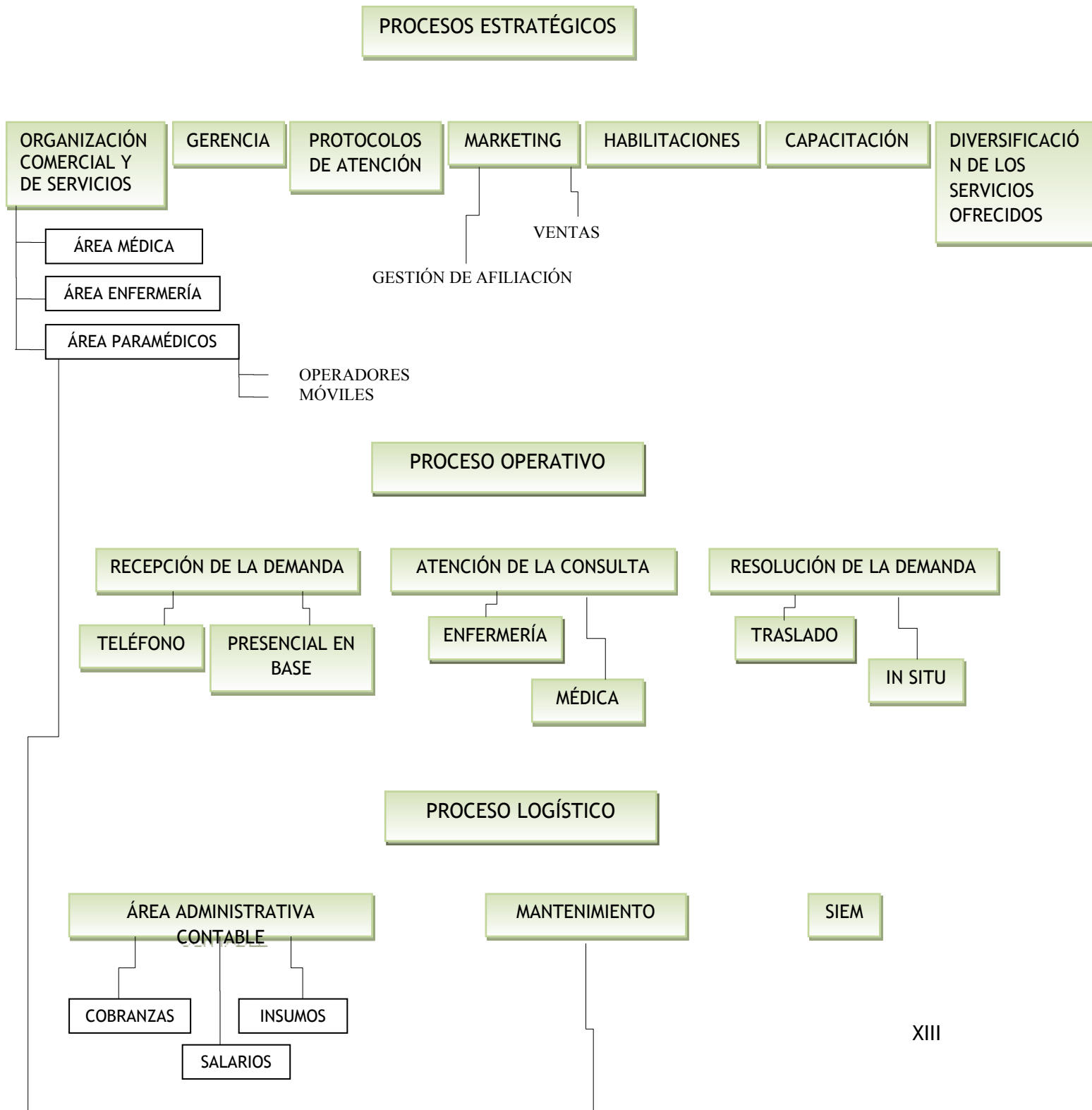
- ✓ Protocolos de Atención
- ✓ Marketing y Gestión de Afiliación
- ✓ Habilitaciones
- ✓ Capacitación
- ✓ Diversificación de los Servicios Ofrecidos

Procesos operativos:

- ✓ Recepción de la llamada
- ✓ Atención de la consulta
- ✓ Resolución de la demanda

Procesos logísticos:

- ✓ Área Administrativa-Contable
- ✓ SIEM
- ✓ Mantenimiento



Priorización de procesos

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN				
OBJETIVOS PROCESOS	INCREMENTO DE PADRÓN DE AFILIADOS	DISMINUCIÓN DE LA DESERCIÓN Y/O MORA	MANTENER LA CALIDAD DE ATENCIÓN	
PLANIFICACIÓN COMERCIAL Y DE SERVICIOS	4	3	3	10
GESTIÓN DE MARKETING	4	1	1	8
CAPACITACIÓN DE RRHH	2	2	4	8
ATENCIÓN DE LA DEMANDA	2	2	3	7
DIVERSIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS	4	2	4	10

Identificación de procesos

IDENTIFICACIÓN DE PROCESO A GESTIONAR:

Diversificación de los Servicios Ofrecidos para incrementar el padrón de afiliados

Estabilización de los procesos

HOJA DE ESTABILIZACIÓN DE PROCESOS		CÓDIGO
DIVERSIFICACIÓN DE SERVICIOS OFRECIDOS		C.E.3.6
LÍMITE INICIAL	CONTACTO DEL POTENCIAL CLIENTE CON EL VENDEDOR	
LÍMITE FINAL	INCORPORACIÓN AL PADRÓN DE AFILIADOS	
TIEMPO DEL PROCESO	VARIABLE	
CLIENTES		
PRINCIPAL	SECUNDARIOS	
Habitantes y empresas de General Cabrera	Prestadores del Servicio de Emergencia	
NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES (SERVQUAL)		
Informarse sobre Servicios Básicos, Servicios especializados y Servicios Complementarios Informarse sobre el proceso para obtener atención de calidad		
ENTRADAS		
RECURSOS	DOCUMENTOS	
Contacto personal a domicilio Marketing telefónico Visita a Áreas de RRHH de empresas	Base de datos Protocolo de procedimientos	
SALIDAS		

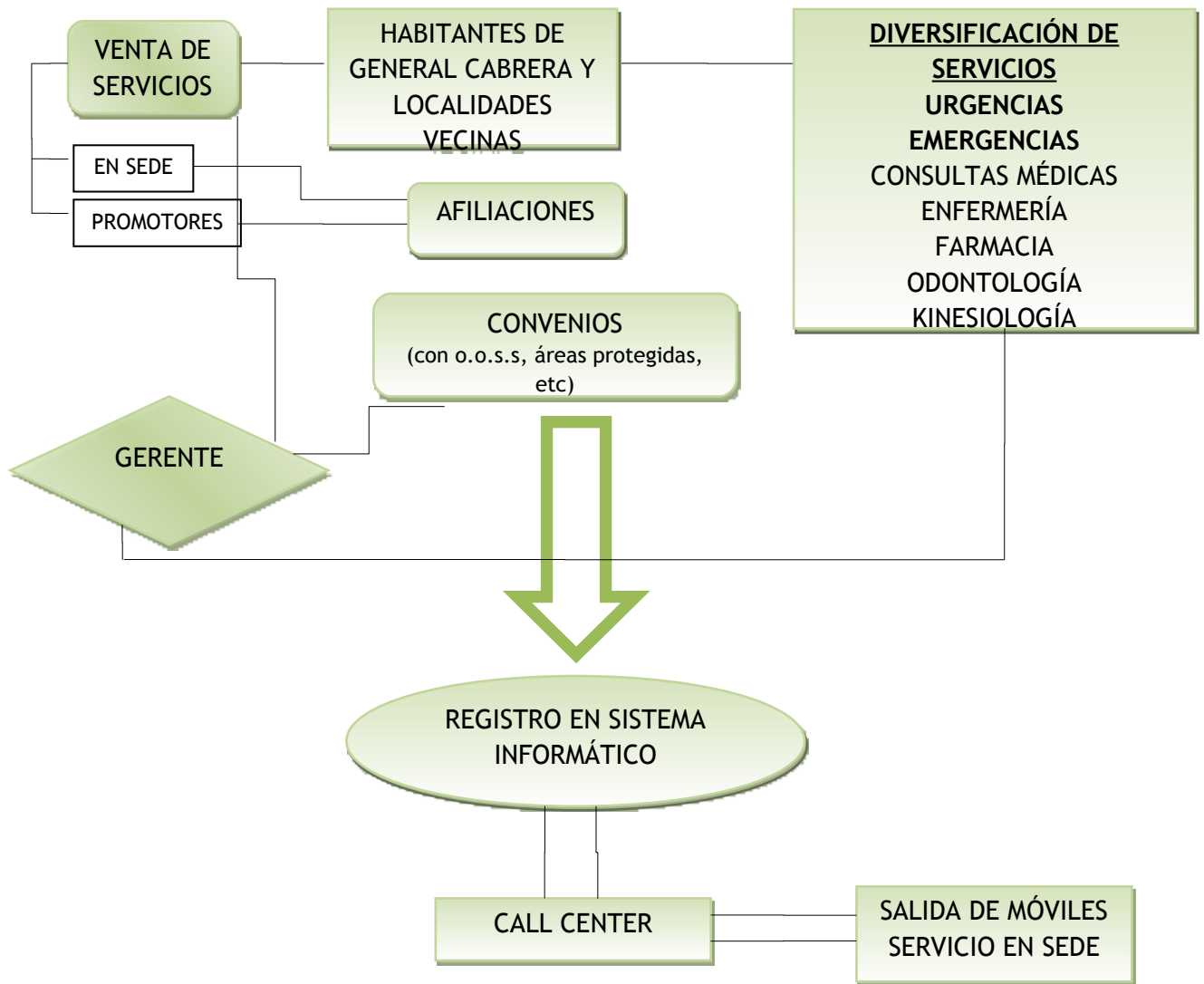
**Afiliación Directa con distintos Planes de Cobertura
Contratos y Convenios**

INDICADORES

**Tasa de Contratación
Tasa de Utilización**

**Tasa de Derivación
Encuesta de Satisfacción**

FRECUENCIA DEL PROCESO	Semanal, 40 Mensual, 150 Anual, 1600	40 150 1600
COSTE	Salarios básicos, comisiones, premios	
RESPONSABLE Gerente de Marketing	REVISIÓN Director Médico	



Estrategias de Intervención.

Ante lo ya expuesto, Análisis FODA y Organización por Procesos; se discutieron distintas estrategias de Intervención para tratar de lograr el objetivo planteado. El resultado a futuro (aumento en la cantidad de socios) hablará del éxito alcanzado o no de las medidas tomadas. Se resumen en cuatro ítems que pasamos a desarrollar.

ESTRATEGIAS DE INVERVENCIÓN
Mejora en aparatología, equipamiento y móviles
Infraestructura
Diversificación de servicios a ofrecer
Profundización y mejoramiento de los servicios ofrecidos

• Mejoramiento aparatológico y de móviles:

Se decidió una fuerte inversión en tecnología dotando al servicio de aparatología de punta con una renovación de la ya existente. Los móviles fueron sustituidos por unidades nuevas con la capacidad “U.T.I.M”³ en tres de ellos.

³ Unidad de Terapia Intensiva Móvil

- Infraestructura:

Se construyó una nueva sede institucional totalmente moderna y funcional adaptándose a la nueva modalidad de trabajo impuesta por la empresa.

- Diversificación de servicios ofrecidos:

Al ingresar a la nueva estructura edilicia que funciona también como una clínica de internación clínica-ambulatoria (no más de 24 Hs de internación) a nuestros potenciales clientes y a nuestros socios actuales se agregaran los siguientes servicios:

- Descuentos en internación.

- Habitación privada

- Descuentos en distintas prácticas médicas. (Rx-ECG-Yesos)

- Enfermería a domicilio.

- Traslados de baja complejidad.

También se está estudiando la posibilidad de implementar un prepago propio.

- Profundización y mejoramiento de los servicios ya ofrecidos:

Básicamente el servicio elemental es la atención de la URGENCIA y/o EMERGENCIA y el traslado por esa circunstancia a un centro de alta complejidad.

Se ha dispuesto insistir en la capacitación de todo el personal para brindar mayor calidad y eficiencia en nuestra prestación.

CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE EMERGENCIAS
Honestidad
Puntualidad
Profesionalismo
Precisión
Efectividad
Cortesía
Credibilidad
Rapidez de respuesta
Seguridad
Confiabilidad de respuesta

4) MATERIAL Y MÉTODOS.

En este estudio descriptivo como observador participante y perteneciendo a un grupo focal de discusión, observamos que los servicios de emergencias médicas nacieron como una necesidad en las grandes urbes. Con el paso del tiempo se fueron creando en ciudades más chicas hasta llegar a localidades como el ejemplo abordado en esta tesis.

La empresa pertenece a la "RED SIEM"* (Sistema Integrado de Emergencias Médicas). Esto nos sirve de parámetro y fuente de consulta para realizar distintas evaluaciones de funcionamiento. Pertenecer a esta red significa estar capacitados profesionalmente a un alto nivel.

Detectado el problema en cuestión, amesetamiento en la cantidad de asociados, y por consiguiente disminución en los ingresos; posterior a la elaboración del marco teórico ya descrito y sabiendo por una base estadística propia en cuanto a la posibilidad de ingresar nuevos socios; el mercado apuntado es el 30% de la población en cuestión.

Con el material observado y los métodos empleados perfectamente descritos; no apartándose de que la mejora en la calidad de atención tiene como objetivo el paciente; el objetivo grupal apunta también al crecimiento de la empresa mediante una " solvencia económica".

Esto hace que los "métodos" empleados para la correcta atención de nuestros afiliados repercutan en el aumento de la calidad de los mismos debido a una conjunción de funcionamiento profesional y gerenciamiento adecuado.

SIEM

NUESTRAS EMPRESAS: las mejores de cada área

NUESTRA RED: la más grande de Latinoamérica

Historia “SIEM”: Asociación Civil sin fines de lucro, formado en 1987 con el objetivo básico de agrupar el mayor número de sistemas de atención médica pre hospitalaria de Latinoamérica para brindarse entre los afiliados en tránsito de sus empresas, reciprocidad de servicios. El resultado es ampliar la cobertura de cada empresa miembro a toda localidad donde exista una empresa “SIEM”. NUESTRAS EMPRESAS: las mejores de cada área. NUESTRA RED: la más grande de Latinoamérica.

5) DISCUSIÓN.

En función de los procesos antes descriptos estamos satisfechos con la estrategia empleada. También se considera importante el principio de liderazgo a través de una gerencia profesional adecuada⁵.

Es importante remarcar que las características de estas empresas pequeñas en su formación tienen una fisonomía "familiar" o de "amigos" por lo que necesita para su posterior crecimiento y adecuación a los cambios actuales un gerente profesional que dote de calidad y eficiencia el funcionamiento de la empresa.

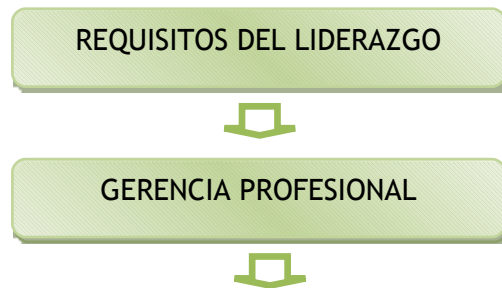
Es indispensable "aggiornarse" en los tiempos actuales, a organizaciones dinámicas basadas en gestión por procesos lideradas por personal altamente capacitado, con participación activa de los socios y también del personal a cargo para que se sienta partícipe de la misma y sus habilidades sean usadas en beneficio de la organización.

Ésta es la base del crecimiento profesional y económico.

Las acciones correctivas tomadas se basan fundamentalmente en una fuerte inversión económica. La discusión generada en la sociedad significa abandonar el "amateurismo" empresarial para "jugar en primera" con una organización eficiente, rentable con incorporación de nuevos socios y siempre brindando un servicio de calidad que contenga y satisfaga la masa societaria actual y la futura.

Discusión final es la impronta de un "liderazgo" a través de una gerencia profesional que lleva adelante las acciones correctivas; las medidas preventivas; las estrategias de intervención para llegar a la resolución del problema antes planteado.

"DIVERSIFICACIÓN DE SERVICIOS Y PROFUNDIZACIÓN OPERATIVA DE LOS MISMOS COMO ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO"



REQUISITOS
Habilidad técnica
Habilidad de distribución
Habilidad de conceptualización
Habilidad de diseño

6) CONCLUSIONES

Nuestra lucha es encontrar el equilibrio empresarial con una dualidad "COSTO-CALIDAD".

Lograr una mayor calidad de servicios implica transformaciones e inversiones constantes para satisfacer y lograr captar mayor cantidad de afiliados.

La apuesta de dotar a la empresa de una organización eficiente profesional y económicamente conlleva un riesgo importante que sólo el futuro develará. La apuesta por la calidad y la cantidad de servicios ofrecidos cuestiona y revisa algunos paradigmas empresariales e implica mejorar día a día para seguir creciendo en forma sostenida.

La implementación de un sistema organizativo debe ser llevada adelante con convicción por parte de los socios de la empresa y también de su personal; sumada a una filosofía de gestión que sea el epílogo de una organización empresarial moderna y competitiva que perdure a lo largo del tiempo.

Saber resaltar las fortalezas y debilidades son las bases del éxito para el mejoramiento permanente en la cantidad y calidad de los servicios ofrecidos.

El "Ideal" de un servicio de emergencias significa tener:

- ✓ Unidades de emergencias móviles y equipadas.
- ✓ Personal altamente capacitado y comprometido.
- ✓ Gerente profesional con liderazgo para llevar a cabo su función.
- ✓ Infraestructura moderna, adecuada y funcional.

- ✓ Servicios ofrecidos de alta calidad y cantidad.
- ✓ Contención de sus afiliados.
- ✓ Recursos económicos suficientes para tener una empresa sólida, eficiente y competitiva.

RECORDAR: "LOS SERVICIOS PREHOSPITALARIOS SON UNA INTERFASE INDISPENSABLES ENTRE LA POBLACIÓN Y LA RED HOSPITALARIA EN TODO SU COMPLEJIDAD PARA EL TRATAMIENTO DE LA URGENCIA V/O EMERGENCIA MÉDICA".

Apuntalados en ese concepto clave, se basa la razón de existir de nuestra empresa.

Creemos que estamos en el camino correcto para poder presentar una empresa rentable y competitiva.

La mejora constante en la calidad y cantidad del servicio ofrecido; el constante aprendizaje del recurso humano sumado a un liderazgo gerencial lleva a presentar una organización sustentable en el tiempo. La propuesta de diversificación y profundización de servicios para alcanzar nuevos afiliados nos hace pensar que el éxito es factible.

El tiempo dará el veredicto.

7) BIBLIOGRAFÍA

- Aranaz, J.M. y Buil, J.A. “Gestión sanitaria: acerca de la coordinación entre niveles asistenciales”. Méd. Clín. (Barc). 1995.
- Donabedian, A. “Evaluating the quality of medical care”. Milbank Memorial Fund Quarterly. 1996.
- Druker, Peter. “La Administración en una época de Grandes Cambios”. Ed. Sudamericana. Argentina, 1996.
- Grönroos, Christian. “Strategic management marketing en the service sector”. Cambridge, Mass marketing Science Institute.1983.
- Juran, J.M. and F.M. Gryna. “Juran’s quality control handbook”. 4º edición. 1998.
- Kurylo, LL. “Measuring inappropriate utilization”. Hospital and Health Service Administration. 1976.
- Lamata, F; Conde, J.; Martínez, B.; Horno, M. “Marketing Sanitario”. Madrid: Díaz de Santo. 1994.
- Lázaro, P. “Evaluación de tecnología médica”. “Papeles de Gestión Sanitaria”. Monografía N° II – 94. M/C/Q Ediciones. Valencia. 1994.
- Mintzberg, Henry. “Diseños de organizaciones eficientes”. 2º edición. Buenos Aires. 1989.
- Mintzberg, Henry; Bruce Ahls Trandnol; Joseph Lampel. “Safari a la estrategia”. Ed. Guernica S.A. 1999.
- Mira, J.J. “La gestión de calidad orientada hacia el cliente”. Curso VZMP. Alicante. 1998.
- Oteo, L.A.; Hernández, J.F. “Rediseño de/en organizaciones sanitarias de la teoría a la práctica”. En llano del J, Ortún, V. Martín, J.M; Millán, J.; Gené, J. Gestión sanitaria. Innovación y desafíos. Masson. Barcelona. 1998.
- Pittaluga, R y García Mónaco, R. “Introducción al gerenciamiento de diagnóstico por imágenes”. Ediciones Journal. Buenos Aires. 2005.

- Protell Huamán, Roberto. M. D. “Emergencias y desastres en el Perú”. 2006.
- Red SIEM. www.siem.com.ar
- Vuori HV. “El control de calidad en los servicios sanitarios”. Concepto y metodología. Masson. Barcelona. 1988.
- www.educasalud.com
- www.gestionsalud.com
- www.indec.org.ar

www.infosalud.es