



# Política en Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría

Año 2024



## Política de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría

### Declaración Institucional

“Fonasa declara su compromiso de centrar su gestión en las necesidades de las personas beneficiarias, otorgándoles protección financiera y acceso a las prestaciones en salud de manera oportuna, con equidad, solidaria, sin discriminación y transparente, en concordancia con los objetivos sanitarios.

Nos comprometemos con mejorar la experiencia usuaria y calidad de servicio, fomentando la mejora continua de los productos, procesos y servicios, por medio de la innovación, el desarrollo, la capacitación y la participación de las personas”.

### Principios Orientadores

Los principios orientadores están diseñados para soportar los objetivos estratégicos de la institución, garantizando que la calidad del servicio, la satisfacción de las personas usuarias, la eficiencia operativa sean prioridades en todas las áreas de la organización y guíen nuestro quehacer.

- **Cultura de servicio centrada en las personas usuarias:** Fomentamos una cultura organizacional centrada en las personas usuarias, donde cada miembro de la institución comprende su papel en la creación de una experiencia positiva a la población usuaria. Promovemos el Compromiso, Respeto, Eficiencia, Probidad, Solidaridad y Universalidad como pilares de nuestra cultura institucional.
- **Excelencia en el servicio a las personas usuarias:** Nos esforzamos por entender y anticipar las necesidades de las personas usuarias para ofrecer soluciones pertinentes y oportunas. Implementamos procesos eficientes y establecemos un diálogo comprensivo, transparente y asertivo con quienes nos expresan alguna necesidad, consulta, duda o reclamo en el marco de las funciones del servicio.
- **Desarrollar y capacitar al personal:** Reconocemos y valoramos que las funcionarias y los funcionarios son fundamentales para la entrega de un servicio de excelencia o alta calidad. Fomentamos su desarrollo, proporcionando formación continua, herramientas adecuadas y un ambiente de trabajo que fomente la innovación, el aprendizaje y la colaboración.
- **Fomentar la innovación y la mejora continua:** Promovemos una cultura de innovación y co-creatividad, donde se valoran nuevas ideas y enfoques para mejorar los servicios y la experiencia usuaria. Fomentamos la participación ciudadana, así como también de las personas funcionarias, con el fin de identificar oportunidades de mejora, que nos permitan adecuar nuestros servicios a nuevos requerimientos de atención en un contexto de necesidades de salud dinámicas y emergentes.

- **Fortalecer la gestión de los sistemas informáticos:** Nos esforzamos en garantizar y proporcionar sistemas integrados y operativos, que otorguen información oportuna y de alta calidad a la ciudadanía.
- **Medición y mejora de la calidad de servicio:** Establecemos indicadores claros para medir la calidad de nuestros servicios y la satisfacción de las personas usuarias. Utilizamos datos y retroalimentación para identificar brechas de mejora y tomar acciones correctivas y preventivas de manera proactiva.

## **Objetivos de la Política de Calidad de Servicio**

Los objetivos de la política de calidad de servicio están alineados para soportar los objetivos estratégicos y principios orientadores de la institución, enfocando los esfuerzos hacia la calidad del servicio y la satisfacción de las personas usuarias. En este sentido, los objetivos de la política de calidad son:

- a) Mejorar el acceso y protección financiera a los servicios.
- b) Promover la satisfacción usuaria.
- c) Mejorar la eficiencia operativa.
- d) Fortalecer conocimientos de las personas funcionarias.
- e) Implementar un programa de innovación institucional.
- f) Fomentar la participación con la ciudadanía y personas funcionarias.
- g) Velar por una comunicación habilitadora y transparente.
- h) Implementar un sistema de monitoreo de calidad de servicio.
- i) Fortalecer la eficiencia de los sistemas informáticos.

## Relación con las Definiciones Estratégicas Institucionales

### Principios orientadores

Los principios orientadores de la política de calidad de servicio y experiencia usuaria se alinean con las definiciones estratégicas institucionales, es decir, nuestra Misión, Visión, Objetivos y Desafíos.

- **Cultura de servicio centrada en las personas usuarias:** El principio se relaciona con los objetivos estratégicos N°01 “otorgar acceso universal y de calidad en las prestaciones de salud” y N°05 “Implementaremos una política de buen trato, transparencia y participación con personas, comunidades y trabajadores de Fonasa”. Ambos promueven un servicio alineado con las necesidades de salud de la población, asegurando una atención eficiente y respetuosa.
- **Excelencia en el servicio a las personas usuarias:** La búsqueda de excelencia en el servicio se alinea con los objetivos estratégicos N°02 “mejorar la protección financiera de los beneficiarios” y N°05 “implementaremos una política de buen trato, transparencia y participación”. Una gestión eficiente de los recursos y un diálogo constante con la comunidad y el personal tienen una relación de correspondencia asociada a prestaciones de calidad y accesibles.
- **Desarrollar y capacitar al personal:** El capital humano es fundamental para impulsar la eficiencia y operatividad en la gestión institucional, por lo tanto, este principio es transversal, ya que permite reforzar todos los objetivos estratégicos de la organización (Objetivos 1, 2, 3, 4, 5 y 6).
- **Fomentar la innovación y la mejora continua:** La innovación y la mejora continua están ligadas al objetivo estratégico N°05 “Implementaremos una política de buen trato y transparencia”. La capacidad de innovar permite una mejor adaptación a los cambios en las necesidades de salud, mientras que la participación de la comunidad garantiza que las mejoras sean pertinentes y ajustadas a la realidad, favoreciendo la experiencia usuaria.
- **Fortalecer la gestión de los sistemas informáticos:** Principio vinculado con el objetivo estratégico N°06 “fortalecer la gestión de los sistemas informáticos integrados e interoperables”, buscan garantizar que la información que se ofrece tanto al personal como a la ciudadanía sea oportuna, de calidad y accesible, lo que mejora la eficiencia operativa y el acceso a los servicios.
- **Medición y mejora de la calidad de servicio:** Principio vinculado al objetivo N° 05, enfocado en monitorear los estándares esperados, ajustarse a las oportunidades de mejora y entregar servicios de calidad, mediante el fortalecimiento de la satisfacción usuaria, transparente, participativa y buen trato.

## Objetivos de la Política de Calidad de Servicio

Los objetivos de la política de calidad de servicio se alinean con las definiciones estratégicas institucionales, es decir, nuestra Misión, Visión Objetivos y Desafíos.

- a) Mejorar el acceso y protección financiera a los servicios.

Este objetivo de calidad *se vincula con el objetivo estratégico N° 02 de “mejorar la protección financiera de las personas que acceden al Régimen General de Prestaciones”,* ambos objetivos están alineados en garantizar que las personas accedan a servicios de salud de manera accesible y con una mayor protección financiera.

- b) Promover la satisfacción usuaria.
- c) Mejorar la eficiencia operativa.
- d) Fortalecer conocimientos de las personas funcionarias.
- e) Implementar un programa de innovación institucional.
- f) Fomentar la participación con la ciudadanía y personas funcionarias.
- g) Velar por una comunicación habilitadora y transparente.
- h) Implementar un sistema de monitoreo de calidad de servicio.

Los objetivos “b, c, d, e, f, g, h” de la política de calidad de servicio se encuentran *vinculados al objetivo estratégico N° 05 “Implementaremos una política de buen trato, transparencia y participación con personas, comunidades y las personas trabajadoras del FONASA”,* y cuya relación se enfocan en la mejora continua de los servicios que impactan en la calidad de servicio y experiencia centrada en las personas.

- i) Fortalecer la eficiencia de los sistemas informáticos.

*Relacionado con el objetivo estratégico N°06 “mejorar la gestión de sistemas” se refuerza con la meta de optimizar su eficiencia para que la información esté disponible y sea útil.*

## Caracterización Usuaría

Para efecto de esta política, se considerará personas usuarias a nuestra población beneficiaria, que son los destinatarios finales de nuestros servicios y que justifican la existencia de nuestra institución.

Fonasa es una institución de salud con una alta población usuaria. A diciembre de 2023, 16.229.898 personas forman parte de FONASA, cifra que corresponde al 82% de la población nacional, considerando las proyecciones demográficas del Instituto Nacional de Estadística (INE) vigentes a la fecha.

### Características generales de las personas beneficiarias<sup>1</sup>.

- a) **Por sexo;** el 52% del universo corresponden a mujeres (8.484.218) y el 48% a hombres (7.744.672) y 1.008 indeterminado.
- b) **Nacionalidad;** Nacional 14.676.433 (90.4%) y extranjeros 1.553.465 (9.6%).
- c) **Rango etario;** Menores a 20 años 3.859.877 (24%), de 20 a 59 años 8.993.933 (55%) y de 60 años y más 3.376.088 (21%).
- d) **Según tramo,** tramo A 19%; tramo B 41%; tramo C 16% y tramo D 24%.

### Caracterización de trámites

De acuerdo con la medición de encuesta de satisfacción usuaria (MESU), las personas usuarias interactúan mayoritariamente con nuestro canal presencial (58%), seguido por canal digital 30% y telefónico sólo un 12%. Siendo el canal presencial el que obtiene el mayor nivel de satisfacción de la población usuaria.

En este marco, la necesidad de atención en los canales se concentra en trámites o solicitudes de tipo monetario (41%), consulta o solicitud de información (19%), solicitud de certificados (17%) y solicitud de prestaciones o servicios (16%).

Respecto de la región de las personas que más acuden a realizar trámites, se evidencia la Región Metropolitana, Bío-Bío, Valparaíso y Antofagasta con la mayor cantidad de interacciones, lo que se relaciona con la población beneficiaria de Fonasa en dichos territorios.

Finalmente, la encuesta nos enmarca la existencia de una población en situación de discapacidad que efectúan trámites en Fonasa, correspondiente a un 23% del total.

---

<sup>1</sup> Depto. Estudios.

## Caracterización de necesidades y expectativas

Conforme con la medición de encuesta de satisfacción usuaria (MESU) cuantitativa y cualitativa, se identifican las siguientes necesidades y expectativas de las personas beneficiarias.

Las personas usuarias manifiestan que sus trámites requeridos en Fonasa son de carácter urgente y no podían esperar por su atención (45%).

De acuerdo con MESU el 14% de la población atendida tuvo algún problema desde el momento en que se contactó con el Fondo, siendo los principales problemas de las personas de la población “la atención oportuna” (23%), “calidad en la atención” (17%) y “mal funcionamiento del sitio web o digital” (15%).

Conforme a la encuesta se visualizan los atributos con menor evaluación por parte de la población usuaria:

- **Facilidad:** el 28% de las personas beneficiarias manifiestan la necesidad de avanzar a trámites más fáciles, con mejor desplazamiento en las sucursales, rediseño de formularios en línea, entre otros aspectos. Lo que se redunda en la encuesta cualitativa en la “dificultad para hacer trámites en línea”.
- **Oportunidad en la Atención:** el 36% de las personas beneficiarias observan que Fonasa debe trabajar en la rapidez de los servicios, informando que deben esperar más de lo habitual para ser atendido en el trámite respectivo, lo que se manifiesta de manera explícita en los resultados cualitativo de la “necesidad de automatizar procesos “para mejorar la oportunidad de respuestas.

## Actores y Roles

Actor	Rol	Función
<b>Director de Fonasa</b>	Aprobar la Política de Calidad de servicio su actualización y aprobar el Plan Anual de Mejoramiento de la Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.	Gobernanza de la política.
<b>Direcciones Zonales</b>	Organizar, gestionar y controlar el funcionamiento global de los CGR y sucursales que entregan directamente los servicios a las personas usuarias de la zona respectiva.	Entrega de servicio.
<b>Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría</b>	Sancionar, proponer y aprobar la Política de Calidad de servicio, el plan Anual de Mejoramiento, el informe de implementación y evaluación del plan de mejoramiento. Como asimismo las actualizaciones o ajustes que correspondan.	Gobernanza de la política.
<b>Departamento de Control de Gestión</b>	Administrar el Sistema de Control de Gestión institucional para monitorear el cumplimiento de metas y objetivos y detectar las desviaciones e impactos, entre otros del Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.	Monitoreo y evaluación del plan de mejoramiento.
<b>División de Planificación y Desarrollo Estratégico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Desarrollar programa de implementación de la MCC.</li> <li>b) Desarrollar reportería para la medición y monitoreo de los servicios entregados.</li> </ul>	Entrega de servicio y Monitoreo y evaluación del plan de mejoramiento.
<b>División de Tecnologías de la Información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mantener operativos los sistemas informáticos, de comunicaciones y herramientas que son utilizados en la entrega de servicios a la ciudadanía.</li> <li>b) Implementar mejoras en la plataforma alineadas con la política de calidad (entrega de servicio).</li> <li>c) Poner a disposición los datos de los sistemas transaccionales que sirvan para la medición y monitoreo de los servicios entregados.</li> </ul>	Monitoreo y evaluación del plan de mejoramiento.
<b>División de Gestión y Desarrollo de Personas</b>	Desarrollar programa de capacitación alineado con la política de calidad.	Monitoreo y evaluación del plan de mejoramiento.
<b>División Gestión de Usuarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Liderar y coordinar al Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría.</li> <li>b) Administrar los canales de atención.</li> </ul>	Gobernanza de la política y entrega del servicio.
<b>Departamento de Comunicaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mejorar la habilitación de las personas usuarias respecto a los servicios de la institución.</li> <li>b) Monitorear la efectividad de la habilitación a las personas usuarias.</li> </ul>	Monitoreo y evaluación del plan de mejoramiento.



## Alcance

La Política de Calidad y Servicio y experiencia usuaria del Fondo Nacional de Salud es aplicable a todas las personas funcionarias que interactúan directa o indirectamente con las personas usuarias a nivel nacional. La responsabilidad de su actualización y difusión recae en el Comité de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaria quien velará por su revisión cada año o cuando corresponda para garantizar la mejora continua de los servicios que se entregan a la comunidad. Su aprobación es de responsabilidad del Director de Fonasa. La presente Política se considera vigente a partir de la fecha en que se encuentre totalmente tramitada la resolución que la oficializa.

## Directrices y Líneas de Acción

Las siguientes directrices y líneas de acción se encuentran definidas en conformidad con los objetivos de la política de calidad de servicio, objetivos estratégicos de la institución y los ámbitos prioritarios de trabajos identificados en el diagnóstico de brechas de calidad de servicio y experiencia usuaria vigente a la fecha.

- a) Implementar la nueva modalidad de atención de cobertura complementaria (MCC).
- b) Mejorar la eficiencia de los procesos automatizados e integrados.
- c) Desarrollar y automatizar la entrega de datos de los servicios transaccionales.
- d) Mejorar sistema de monitoreo, alertas y difusión interna y externa de fallas operativas.
- e) Avanzar hacia una estrategia de omnicanalidad de canales.
- f) Implementar en todos los canales de atención encuestas de satisfacción usuaria.
- g) Incorporar a la persona usuaria en los diseños implementación y seguimiento de proyectos que impactan directamente a la ciudadanía.
- h) Desarrollar un plan de optimización de procesos y tareas.
- i) Desarrollar y automatizar el monitoreo y análisis de datos de los principales servicios de la institución.
- j) Implementar sistema de la voz usuaria que permita retroalimentar procesos internos y su mejora continua (como Solicitudes Ciudadanas, Reclamos, otros).
- k) Instalar el trabajo colaborativo e interdepartamental en los proyectos que impactan directamente a las personas usuarias.
- l) Desarrollar capacidades orientadas en experiencia usuaria, innovación e inteligencia artificial.
- m) Fomentar y monitorear la transferencia de conocimiento.
- n) Desarrollar e implementar un programa de innovación interna.
- o) Desarrollar un sistema de monitoreo de calidad de servicio con sus respectivos KPI's.
- p) Mejorar la habilitación de las personas usuarias entregando información clara y precisa sobre los servicios que ofrece la institución.
- q) Diseñar e implementar un sistema de monitoreo tanto interno y externo respecto a la habilitación usuaria.

## Relación con las definiciones estratégicas institucionales

Objetivos Estratégicos Fonasa (Relacional)	Objetivo de la Política de Calidad	Líneas de Acción
Mejorar la protección financiera de las personas que acceden al Régimen General de Prestaciones.	<b>Mejorar el acceso y protección financiera a los servicios.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la nueva modalidad de atención de cobertura complementaria (MCC).</li> </ul>
Fortalecer la gestión de los sistemas informáticos integrados e interoperables.	<b>Fortalecer la eficiencia de los sistemas informáticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la eficiencia de los procesos automatizados e integrados.</li> <li>Desarrollar y automatizar la entrega de datos de los servicios transaccionales.</li> <li>Mejorar sistema de monitoreo, alertas y difusión interna y externa de fallas operativas.</li> </ul>
Implementaremos una política de buen trato, transparencia y participación con personas, comunidades y las personas trabajadoras del FONASA.	<b>Promover la satisfacción usuaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avanzar hacia una estrategia de omnicanalidad de canales.</li> <li>Implementar en todos los canales de atención encuestas de satisfacción usuaria.</li> <li>Incorporar a la persona usuaria en los diseños implementación y seguimiento de proyectos que impactan directamente a la ciudadanía.</li> </ul>
	<b>Mejorar la eficiencia operativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un plan de optimización de procesos y tareas.</li> <li>Desarrollar y automatizar el monitoreo y análisis de datos de los principales servicios de la institución.</li> <li>Instalar el trabajo colaborativo e interdepartamental en los proyectos que impactan directamente a las personas usuarias.</li> </ul>
	<b>Fomentar la participación con la ciudadanía y personas funcionarias.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar sistema de la voz usuaria que permita retroalimentar procesos internos y su mejora continua (como Solicitudes Ciudadanas, Reclamos, otros).</li> <li>Instalar el trabajo colaborativo e interdepartamental en los proyectos que impactan directamente a las personas usuarias.</li> </ul>
	<b>Fortalecer conocimientos de las personas funcionarias.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar capacidades orientadas en experiencia usuaria, innovación e inteligencia artificial.</li> <li>Fomentar y monitorear la transferencia de conocimiento.</li> </ul>
	<b>Implementar un programa de innovación institucional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar e implementar un programa de innovación interna.</li> </ul>
	<b>Implementar un sistema de monitoreo de calidad de servicio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un sistema de monitoreo de calidad de servicio con sus respectivos KPI's</li> </ul>
	<b>Velar por una comunicación habilitadora y transparente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la habilitación de las personas usuarias entregando información clara y precisa sobre los servicios que ofrece la institución.</li> <li>Diseñar e implementar un sistema de monitoreo tanto interno y externo respecto a la habilitación usuaria.</li> </ul>

## GLOSARIO

- **Política de Calidad de Servicio:** Plantea la forma en que la institución busca relacionarse con las personas usuarias, entregando directrices y líneas de acción a cumplir en las interacciones con la ciudadanía. De esta forma, se establece un marco que orienta los estándares de calidad de servicio y experiencia usuaria en la institución. Su definición o actualización en la etapa 2 es muy relevante, delineando la estrategia de la institución en esta materia y orientando la definición de planes anuales de mejoramiento. La política corresponde a un instrumento de planificación de largo plazo.
- **Experiencia Usuaría:** Son las percepciones y reacciones de una persona como resultado de la interacción con un servicio. Incluye todas las emociones, creencias, preferencias, percepciones, respuestas físicas y fisiológicas, comportamientos y logros de las personas usuarias que ocurren antes, durante y después de la interacción.
- **Calidad de Servicio:** Grado con que los servicios y productos se adecuan a las necesidades y expectativas de los ciudadanos.
- **Habilitación:** El concepto de habilitación se relaciona con el grado de conocimiento que tenga una persona usuaria sobre los procedimientos y los servicios que ofrece la institución, así como de sus características (Ministerio de Hacienda, Guía Metodológica para el indicador de satisfacción neta). Este concepto contribuye a la conformación de las expectativas de las personas, y es de especial interés para la gestión de la experiencia dado que es un aspecto que podemos gestionar. Una persona usuaria menos habilitada tiende a tener expectativas elevadas respecto a los servicios de Fonasa y, por ende, un nivel de satisfacción menor. Por el contrario, una persona usuaria más habilitada tiende a conocer de mejor manera las características y alcances de los servicios que proporciona Fonasa y contribuye a aumentar el nivel de satisfacción.
- **Principios Orientadores:** Corresponden a los fundamentos o valores institucionales que guían la prestación de servicios.
- **Objetivos de la Política:** Propósito(s) que la institución busca lograr a mediano o largo plazo. Representan un horizonte hacia donde avanzar en materia de calidad de servicio y experiencia usuaria, que guía la planificación y la toma de decisiones de las jefaturas y las personas funcionarias.



# EscucharNos

La experiencia de nuestros usuarios depende de todos

