

# ISAPRE CONSALUD: Desafíos de una nueva gestión

Con un 20% de participación de mercado y más de 120 mil millones de pesos en prestaciones anuales, hoy Consalud se orienta hacia los sectores medios y bajos de la población, buscando reencantar a las empresas en un novedoso enfoque que refleja fielmente la Responsabilidad Social Empresarial.

Por Christian Spies

Fotos Viviana Peláez



**Y**a desde hace un par de años y adelantándose al cambio legal que se veía venir en la Ley de Isapres, Consalud debió reestructurarse para cumplir con la normativa que no permite a estas entidades aseguradoras de salud disponer de centros médicos. Aunque antiguamente Consalud incluía toda el área de prestaciones médicas, contando con centros clínicos apropiados, actualmente esta Isapre decidió separar el área aseguradora de la prestadora.

Entre 1997 y 2004, las Isapres sufrieron una merma importante en sus beneficiarios, donde más de 1 millón 200 mil de ellos emigraron al sistema público. Muchos no pertenecían a los sectores de mayores ingresos y, como Consalud estaba enfocada a negocios colectivos y a sectores de menores ingresos, sufrió considerables bajas de cartera.

## LOS CAMBIOS

Tras convertirse en sociedad anónima el año 2000, hoy Consalud es una sociedad que reporta directamente a Invesco, su mayor accionista. Desde 2004 en adelante, bajo su nueva administración, se han realizado los cambios más trascendentales, definiendo estrategias claras y precisas tendientes a enfocar el crecimiento de la Isapre como parte de una planificación estratégica a largo plazo. Actualmente, Consalud se encuentra en plena puesta en marcha de esta iniciativa.

Raúl Valenzuela, gerente general de la entidad, destaca que “nosotros definimos como

una estrategia básica el nicho de mercado donde queremos estar, y eso apunta a los sectores medios y bajos de la población. Hoy nuestra estrategia es crecer hacia esos sectores y recuperar una parte importante de ese millón doscientos mil beneficiarios que emigraron en su oportunidad. Si bien es lo que se denomina el nivel D y una pequeña parte del nivel C de Fonasa, es gente que, aun teniendo los ingresos, se mantiene en el sector de salud pública”.

Al respecto, el presidente de Consalud, Alberto Etchegaray, ex ministro de Vivienda y Urbanismo, y ex presidente del Consejo para la Superación de la Pobreza, ha señalado en el marco de una serie de visitas a delegaciones regionales de la CChC, que “en cuanto a prestaciones, servicios y cobros, Consalud es en la actualidad una alternativa real y muy ventajosa para quienes se encuentran adscritos al sistema público de salud. Efectivamente, podemos brindar a un afiliado de Fonasa o a alguien que esté dudando entre optar por el sistema público o privado, un servicio de mucha mejor calidad, y una seguridad de salud que es muy preciada y a un costo muy razonable. De esta manera, el que nunca tuvo algo, va a tener una atención de salud de muy buena calidad”.

Otra estrategia importante para lograr los objetivos de la compañía es reencantar a las empresas a través de convenios individuales o colectivos. Y el mismo presidente se ha encargado de dar cuenta en terreno de la labor de Consalud, de las políticas institucionales implementadas y de los desafíos de la nueva gestión.

Además, para lograr estos desafíos, continúa Valenzuela, “seguimos realizando cambios, como por ejemplo hacer participar al



Raúl Valenzuela, gerente general de Consalud.

recurso humano en toda la línea interna de la compañía, porque queremos volver a crecer y darle un papel preponderante en la Red Social de empresas de la Cámara”.

## “NOS VAMOS A HACER CARGO”

Según información emitida por la Superintendencia de Isapres, durante este año Consalud ha sido la que más ha crecido en cantidad de personas, bastante por sobre la industria. Sin embargo, no ha sido así en sus ingresos, pues las carteras de clientes que se encuentran suscribiendo tienen menores cotizaciones promedio. Sin embargo, esta enti-

## INSTITUCIONES DE SALUD DE LA RED SOCIAL DE LA CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN

El Área Salud de la Cámara comprende a siete entidades que se dividen en tres sub áreas.

### Aseguradoras:

- **ISAPRE CONSALUD:** administra el seguro provisional de salud.
- **SERVICIO MÉDICO:** administra planes complementarios de salud.
- **MUTUAL DE SEGURIDAD:** administra el seguro social contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales. Además, cumple el rol de asegurador y prestador.

### Prestadoras de salud:

- **MEGASALUD:** otorga prestaciones de salud ambulatorias.
- **INVERSIONES CLÍNICAS:** agrupa prestadoras de servicios de salud de complejidad relativamente mayor. Entre ellas, destacan la Clínica Avansalud, Clínica Iquique, Clínica Tabancura y Clínica Magallanes.
- **CORPORACIÓN DE SALUD LABORAL:** proporciona acceso a atención médica y dental con bajos aranceles.

### Administradoras de servicios complementarios:

- **CCAF DE LOS ANDES:** Está encargada de la recaudación de cotizaciones provisionales, venta de bonos Fonasa, plataforma de salud en convenio con Megasalud, cuya finalidad es prevenir enfermedades recurrentes a través de charlas, tests de autoevaluación y entrega de material informativo.





Según informa la Superintendencia de Isapres, durante este año Consalud ha sido la que más ha crecido en cantidad de personas, bastante por sobre la industria.

dad quiere distinguirse del resto de las Isapres por su calidad de servicio. El gerente general explica que se encuentran avanzando en una estrategia que les permita hacerse cargo de la cartera de clientes. “Y aquí dar el mejor plan no significa dar la mejor hotelería, sino la mejor solución de salud al mejor precio posible. Y con copagos conocidos, donde el beneficiario sepa de antemano cuánto tiene que pagar por tal o cual circunstancia, por ejemplo, un parto o una operación de apendicitis, y luego no se tope con que el día de mañana aparecen costos que no estaban considerados”.

Dentro de esta estrategia, ha sido muy importante la labor que ha desempeñado Recursos Humanos coordinando el trabajo de una manera muy afiatada, buscando con muchas ganas hacerse cargo de todos sus clientes. Para Valenzuela, “hoy día RR.HH. ha sido vital en recursos internos, los mil seiscientos empleados han sido vitales en la forma en que hemos ido avanzando en esta planificación estratégica”.

En tanto, Etchegaray ha señalado expresamente que “nos vamos a hacer cargo”, porque este “es el nuevo lema que atraviesa toda la

relación de la Isapre con sus afiliados y es fruto del convencimiento a que han llegado los equipos directivos de la institución sobre la necesidad de convertir este compromiso con el servicio en una realidad tangible para los cientos de miles de afiliados de la entidad. Y es que la Cámara no está en salud por plata. Por eso, la opción por los sectores medios y medios bajos”.

Su crecimiento se refleja en números. Hoy Consalud tiene un 20% de participación de mercado, gasta 120 mil millones de pesos anuales en prestaciones y mueve del orden de seiscientos mil papeles mensuales. Cuenta con una cobertura de 590 mil afiliados (entre activos, pensionados y beneficiarios), con más de 10 millones de prestaciones (entre preventivas y curativas, subsidios por incapacidad laboral y dentales). Hay que destacar que un 80% de las prestaciones del área ambulatoria se realiza en Megasalud.

Otro dato importante indica que desde que partió el sistema, los afiliados van en promedio al médico doce veces al año, en contraste con las siete que iban en un principio.

**EL PLUS DE CONSALUD**

¿Y qué hace tan atractivo cambiarse a Consalud? Simplemente, se explica enumerando las ventajas, que según Valenzuela son las siguientes: “tenemos planes para toda la gente; con copagos conocidos; es una empresa de la Red Social de la CChC, con un tremendo prestigio detrás; y es una empresa potente, con un financiamiento perfecto. Somos la mejor solución para los sectores mencionados, sin descuidar en ningún caso los otros sectores de la población, pues tenemos productos para toda la gama. De hecho, yo estoy en Consalud”, dice orgulloso.

Uno de los proyectos estrella de esta Isapre es el Plan Mi Doctor, nacido en septiembre de 2003 y que ya cuenta con más de setenta mil beneficiarios. Se espera que a fines de 2007 sean 120 mil las personas afiliadas. En síntesis, se trata de un plan de medicina familiar que permite que ante cualquier patología o cirugía que tenga el cliente, el copago sea solamente de 40 mil pesos por toda la operación. Sin duda, es un plan muy atractivo tanto para empresas Cámara como para el resto de las que hay en

el país. Este plan es fruto de una alianza estratégica que tienen con Megasalud, quienes proporcionan los médicos, el área ambulatoria y la derivación a toda la parte de cirugía hospitalaria. Megasalud cuenta con más de treinta centros médicos a lo largo de todo el país.

Tomando en cuenta el trabajo realizado y el momento actual que vive Consalud, el gerente general de la entidad pronostica un futuro de crecimiento para la empresa, con una participación de mercado muy importante en las regiones. Cree que a través de una complementación más profunda con sus aliados estratégicos y potenciando definitivamente el proyecto de medicina familiar Mi Doctor, serán la mejor solución de mercado.

No es de extrañar entonces que tanto el presidente como el gerente general destaquen el servicio social que presta Consalud a amplios sectores de la población. Ambos hacen un llamado a la Cámara, instando a respaldar y fomentar este esfuerzo. Valenzuela sentencia: “crean en nosotros y tengan confianza de que somos la Isapre de la Cámara y que para eso estamos trabajando”. **EC**

**EVALUAR PARA MEJORAR**

“Aquí estamos empeñados en que las personas sientan que de verdad son importantes para la compañía y como queremos ser líderes, primero tenemos que trabajar aquí adentro. Estamos en eso, aprendiendo qué significa hacernos cargo del cliente y cuál es nuestro rol”. Así explica la gerente de Recursos Humanos, Carmen Paz Urbina, la aplicación del plan estratégico de la compañía.

El objetivo final que se persigue es ser una compañía orientada al cliente, marcar una diferencia en el mercado por la calidad del servicio y la eficiencia de su trabajo. Para lograr la meta de “hacernos cargo del cliente”, se han establecido seis claves de atención que se están aplicando en el trabajo diario: Recibir, Escuchar, Apoyar, Orientar, Ser Claros y Acompañar.

“Queremos el mejor trabajador en cada puesto y que sientan que es una oportunidad concreta para ellos, con claridad en su rol, capacitación, formación y metas a cumplir. Hemos buscado gente que tenga las competencias que el cargo requiere. Es decir, queremos equipos de alto rendimiento, eficientes, asertivos y con metas”, comenta Urbina.

La gerente estima que para hacerse cargo de un cliente, “es fundamental que este me conozca, que cuando venga a Consalud sienta que somos diferentes, que resolvemos sus necesidades, que tenemos herramientas para atenderlo, que nuestros trabajadores toman decisiones y no los tramitan de más”.

**AFILIADOS Y BENEFICIARIOS**

Región	Sucursal	Afiliados	Beneficiarios
Primera	Arica	3.369	7.835
Primera	Iquique	10.770	24.269
Segunda	Antofagasta	7.408	22.028
Segunda	Calama	3.848	9.575
Tercera	Copiapó	2.509	7.267
Cuarta	La Serena	3.475	9.345
Quinta	Viña del Mar	15.673	38.731
Quinta	San Felipe	3.005	8.020
Metropolitana	Santiago	140.069	314.012
Metropolitana	Melipilla	1.563	3.239
Sexta	Rancagua	4.247	10.502
Séptima	Talca	3.933	10.103
Séptima	Curicó	860	1.649
Octava	Concepción	12.127	29.483
Octava	Chillán	4.417	9.707
Octava	Los Ángeles	4.066	10.493
Novena	Temuco	6.286	13.140
Décima	Valdivia	3.392	7.231
Décima	Osorno	3.667	8.213
Décima	Puerto Montt	7.598	15.992
Décima	Castro	884	1.636
Décimo Primera	Coyhaique	682	1.334
Décimo Segunda	Punta Arenas	5.119	11.851