UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRES BELLO ÁREA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

# Trabajo de Grado Presentado para obtener el título de: Especialista en Desarrollo Organizacional

SISTEMATIZACIÓN DE LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN EL CENTRO DE SALUD SANTA INÉS UCAB

Tutor Ricardo Petit

Autora Borges Contreras, Mariana

## CONTENIDO

- Introducción
- Descripción de la Empresa
  - Antecedentes
  - Centro de Salud Santa Inés UCAB
    - Misión
    - Visión
    - Objetivos específicos
    - Líneas estratégicas
    - · Valores organizacionales
    - Prestación de servicios de salud
    - Estructura organizacional
- Propuesta de Cambio
- Objetivos
- Objetivo general
- Objetivos específicos
- Marco Teórico
  - Modelo de calidad
  - La satisfacción del usuario como dimensión de la calidad
  - La satisfacción como indicador de excelencia en la calidad de los servicios de salud
  - Evaluación de la calidad desde el punto de vista del cliente
  - El factor más importante
- Marco Metodológico
- Intervenciones
- Conclusiones y propuestas
- Instrumento de Medición
- Referencias

# INTRODUCCIÓN

Como resultado del Diagnóstico de Medición de la Calidad de Servicio realizado en la empresa Centro de Salud Santa Inés UCAB durante el año 2004, se planteó la oportunidad de realizar en dicha organización una intervención de cambio organizacional orientada a mejorar y sistematizar la Medición de la Satisfacción del Cliente como elemento clave de la Calidad de Atención en Salud.

El Diagnóstico realizado, se diseñó tomando como marco teórico fundamental el modelo de análisis de calidad propuesto por DiPrete, Miller, Rafeh y Hatzell en su publicación *Garantía de calidad de la atención de salud en los países en desarrollo*, el cual plantea definiciones y dimensiones de la calidad en organizaciones de servicio en el sector salud.

Como resultado del diagnóstico realizado, se identificó para cada una de las dimensiones analizadas los procedimientos y prácticas que forman parte de la cultura del Centro de Salud Santa Inés y le permiten tener una visión global de la calidad de atención y orientar sus esfuerzos al mejoramiento de ella.

Las intervenciones propuestas al cliente se centraron en el mejoramiento y sistematización del proceso de medición de la dimensión Satisfacción del Cliente, a través del análisis del instrumento aplicado por la organización y tomando como base teórica el modelo de satisfacción planteado por Víctor Manuel Quijano en su libro *Mida eficazmente la satisfacción del cliente* (2004).

# **DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

### **Antecedentes**

A mediados de la década de los 90 la Universidad Católica Andrés Bello toma la iniciativa de convertir un botadero de escombros que estaba justo enfrente a la misma en un espacio que sirva para prestar servicios hacia y con las comunidades circunvecinas.

El reto se planteaba en transformar un espacio físico abandonado en un parque, en un jardín, en un sitio acogedor y de buen trato, en una incubadora de hacer las cosas de manera distinta. Un "Parque Social" como una forma de concretar el compromiso social de la Universidad con las comunidades de Carapita, La Vega, Antímano, Caricuao, Macarao. Aquí se enfrenta el reto de poner el talento de la Universidad al servicio de lo social, en especial para atender con servicios de calidad a los más necesitados.

Con esta orientación se concibe el Parque Social Padre Manuel Aguirre S.J. en homenaje a este sacerdote jesuita y luchador social (fundador de la Revista Sic, el Centro Gumilla, la Central Sindical CODESA y el Movimiento de Cursillos Sociales); constituido por dos áreas de servicios para la comunidad: una de educación y otra de salud. Estas áreas son consideradas estratégicas para promover el desarrollo social de los habitantes de las barriadas cercanas a la Universidad Católica Andrés Bello.

La Universidad tiene experiencia en el caso de educación ya que dispone de una Escuela de Educación y otra de Psicología, esto no sucede en salud, la Universidad no tiene escuelas de medicina y solo dispone de una experiencia puntual de atención en salud desde una comunidad popular aledaña. A pesar de la falta de dominio del tema de salud, si se tienen destrezas en la prestación de servicios sociales y se dispone de la capacidad de poder diseñar un proyecto en salud con alta probabilidad de concretarse exitosamente. Nace así el proyecto de fundar un centro de servicios de salud como parte constitutiva del Parque Social Padre Manuel Aguirre S.J.

Para operacionalizar la idea del Centro de Salud se realizó una investigación durante el año 1998 sobre las mejores prácticas de atención en salud en la Zona Metropolitana de Caracas y otras regiones del país que tuviesen las características de ser sin fines de lucro y orientadas a personas de bajos recursos. Con este trabajo se sistematizó una información relevante para el diseño organizacional y funcional que iba a tener el Centro.

Entre Enero y Agosto de 1999 se diseñó detalladamente la organización y los procedimientos del futuro Centro de Salud. En este proceso se enfatizó en elementos claves como la calidad del servicio, el control de los costos y la creación de una estructura que fácilmente pudiese crecer. Durante este período se desarrollaron las propuestas de:

- Definición de los servicios a ofrecer.
- Organigrama.
- Manual de descripción de cargos.
- Flujograma de atención al paciente por áreas de servicios.
- Reglamento del Centro.
- Sistematización y puesta en marcha del proceso de selección.
- Esquema de contratación del personal.

- Taller de inducción al recurso humano.
- Sistema de retribución del personal.
- Dotación de equipos e insumos de los servicios.
- Determinación de las tarifas de los servicios.
- Definición de políticas de exoneración.

### Centro de Salud Santa Inés UCAB

El Centro de Salud Santa Inés es una Fundación Sin Fines de Lucro para concretar la proyección social en el área de salud de la Universidad Católica Andrés Bello.

### Misión

Promover la salud, a través de la atención integral, preventiva y curativa, desarrollando un modelo eficiente de servicio público y gestión privada, de alta calidad y sin fines de lucro.

### Visión

Consolidar un centro ambulatorio de excelencia en la atención médica primaria y secundaria, que se constituya en punto de referencia para los servicios de salud de primer nivel, atendiendo a los sectores económicamente mas desfavorecidos

# **Objetivos Específicos**

1.- Ofrecer una atención médica de alta calidad en las áreas preventiva y curativa, accesible a la población de menores recursos, privilegiando aquella que vive en las parroquias circunvecinas a la Universidad Católica Andrés Bello.

- 2.- Brindar a los usuarios servicios de diagnóstico y de tratamiento, que coadyuven a la prestación de un servicio integral de atención en salud.
- 3.- Constituirse en un centro de apoyo y de referencia para los ambulatorios urbanos tipo I, dispensarios parroquiales o comunitarios y en general para los centros de salud de atención primaria del área de influencia, logrando reducir la presión de la demanda sobre los servicios públicos de nivel terciario.
- 4.- Apoyar programas en educación para la salud.
- 5.- Contribuir a la organización de las comunidades de escasos recursos económicos que circundan a la UCAB, a partir de sus necesidades en el ámbito de la salud.
- 6.- Fomentar el desarrollo de investigaciones, priorizando el área epidemiológica, para el logro de conocimientos que puedan incidir en la elaboración de una propuesta de prevención y promoción de la salud.
- 7.- Desarrollar un modelo eficiente de gestión privada sin fines de lucro en el campo de la atención de la salud, que logre su sustentabilidad económica.
- 8.- Desarrollar un modelo eficiente de organización y de gestión de recursos en el área de la salud.
- 9.- Promover la formación de todo el recurso humano, en sus áreas específicas de acción, motivando también su formación para la adquisición de destrezas gerenciales.

# Líneas Estratégicas

- 1.- Prestación de Servicios en Salud.
- 2.- Educación
- 3.- Organización para la Salud.

# **Valores Organizacionales**

- Calidad de Atención al Usuario
- Solidaridad y Vocación de Servicio
- Liderazgo y Comunicación
- Trabajo en Equipo
- Crecimiento Profesional y Personal
- Conciencia de Costos
- Disciplina y Lealtad Institucional

### La Prestación de Servicios de Salud

El Centro de Salud Santa Inés presta un servicio de atención médica ambulatoria a través de la Línea Estratégica de Prestación de Servicios de Salud. Se realiza una oferta de consultas de distintas especialidades médicas y de un conjunto de servicios de diagnóstico que permite brindar un abanico de opciones económicas a sectores populares del oeste de Caracas.

Para Octubre de 2004 las consultas de especialidades médicas ofertadas son:

- Medicina Interna
- Pediatría
- Ginecología y Obstetricia
- Cardiología
- Otorrinolaringología
- Oftalmología
- Geriatría
- Reumatología

- Traumatología
- Dermatología
- Gastroenterología
- Neumonología
- Endocrinología
- Neurología
- Urología
- Fisiatría

Además se ofrecen otras consultas en:

Odontología

Nutrición y Dietética

Los servicios de diagnósticos actualmente ofertados son:

Laboratorio Clínico

Radiología General

 Ultrasonido, Doppler y Ecocardiografía Tomografía

Adicionalmente hay un servicio de rehabilitación y fisiatría y también se ofrecen procedimientos y servicios de apoyo de:

Endoscopia Digestiva

Electrocardiografía

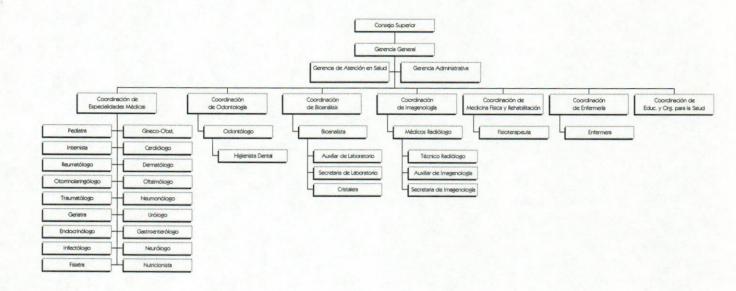
Endoscopia Urológica

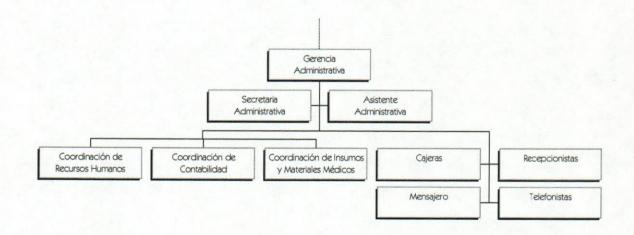
Espirometría

Además en el centro se dispone del servicio de farmacia a través de una alianza estratégica con Fundafarmacia (Fundación de Farmacias Sociales de la Industria Farmacéutica) que ofrece medicinas con descuentos significativos en los mismos.

# **Estructura Organizacional**

Actualmente el Centro de Salud Santa Inés cuenta con 39 empleados en nómina y 40 especialistas médicos en libre ejercicio de su profesión, todos ellos se distribuyen dentro de una estructura claramente definida y respaldada por un manual de descripción de cargos, que especifica las responsabilidades y funciones de cada uno de los miembros de la organización.





BORGES CONTRERAS 2005

9

## PROPUESTA DE CAMBIO

La Marcada orientación del Centro de Salud Santa Inés UCAB por consolidarse como organización que ofrezca servicios con Calidad de Atención, se evidencia desde la definición de la misma, pasando por su misión y visión llegando a formar parte de uno de sus valores principales.

Tal como lo refleja el estudio diagnóstico en el que se fundamenta este trabajo, todas y cada una de las dimensiones del modelo de calidad analizado están siendo consideradas dentro de las costumbres y prácticas del Centro de Salud, aún cuando no se hayan enmarcado formalmente dentro de un programa de seguimiento de la calidad de atención que las agrupe como tal. Hasta los momentos quizás sólo una de estás prácticas estaba siendo claramente identificada como Calidad de Atención, la llamada "Encuesta de Calidad de Atención al Usuario" la cual fue enmarcada en el estudio diagnóstico como la dimensión "Satisfacción del Cliente".

En este sentido, y teniendo en consideración que estudios anteriores destacan la Satisfacción del cliente (usuarios) como un indicador clave de la calidad; ya que permite obtener opinión acerca de los aspectos de la estructura (comodidades, instalaciones físicas, organización), del proceso (procedimientos y acciones de los actores organizacionales) y del resultado (percepción general de la atención recibida), así como también permite obtener información sobre aquellas características de los servicios que facilitan u obstaculizan los esfuerzos del usuario para obtener atención (accesibilidad); centraremos la propuesta de cambio en dicha dimensión.

Las intervenciones propuestas al cliente se centraron en el mejoramiento y sistematización del proceso de medición de la dimensión Satisfacción del Cliente, a través del análisis del instrumento aplicado por la organización y tomando como base teórica el modelo de satisfacción planteado por Víctor Manuel Quijano en su libro *Mida eficazmente la satisfacción del cliente* (2004).



A los efectos de este informe, el termino "Cliente" será sustituido por el término "Usuario" cuando se haga referencia a las personas que acuden a un Centro de Salud y se benefician de los servicios en el ofrecidos.

## **OBJETIVO**

### General

 Sistematizar el proceso de medición de Satisfacción del Usuario externo del Centro de Salud Santa Inés UCAB.

## **Específico**

- 1.- Analizar el instrumento de medición de calidad utilizado hasta entonces en el Centro de Salud Santa Inés UCAB, a la luz de el modelo de Satisfacción del Cliente propuesto por el Autor Víctor Manuel Quijano en su libro "Mida eficazmente la satisfacción del cliente" (2004).
- 2.- Identificar el propósito de la organización con respecto a la medición de la percepción de calidad por parte de los usuarios.
- 3.- Elaborar un instrumento de medición que integre el propósito de la organización y el modelo de Satisfacción del Cliente seleccionado.

# MARCO TEÓRICO

### Modelo de Calidad

(*Garantía De Calidad De La Atención De Salud En Los Países En Desarrollo*. DiPrete, Miller, Rafeh y Hatzell. 2004)

La calidad es un concepto integral y polifacético. Los expertos en calidad generalmente reconocen varias dimensiones diferentes de la calidad que varían en importancia según el contexto en el cual tiene lugar un esfuerzo de garantía de la misma. Las actividades pertinentes pueden encarar una o más variedades de dimensiones tales como competencia profesional, acceso a los servicios, eficacia, satisfacción del cliente, aceptabilidad de los servicios, eficiencia, continuidad, seguridad o comodidades. Un problema de calidad puede tener más de una dimensión, y éstas proporcionan un marco útil porque le sirven al equipo de salud para analizar y definir sus problemas y calcular la medida en la que cumplen con sus propias normas de programa. Las ocho dimensiones propuestas, constituyen una síntesis de ideas de varios peritos en materia de garantía de calidad. Consideramos que se trata de dimensiones que son particularmente importantes en el medio de los países en desarrollo. Sin embargo, cabe destacarse que no todas las ocho dimensiones merecen la misma importancia en cada programa, sino que tienen que considerarse a la luz de programas específicos y definirse dentro del contexto de las realidades locales.

### La Satisfacción Del Usuario Como Dimensión De La Calidad

La dimensión de satisfacción del usuario se refiere a la relación entre proveedores y clientes, entre administradores y proveedores de servicios de salud y entre el equipo de servicios de salud y la comunidad. Las buenas relaciones interpersonales

contribuyen a la eficacia de la asesoría prestada en materia de salud y al establecimiento de una buena relación general con los pacientes. Dichas relaciones son las que producen confianza y credibilidad, y se demuestran por medio del respeto, la confidencialidad, la cortesía, la comprensión y compenetración. La manera de escuchar y comunicarse es también un aspecto importante. Los servicios de salud se pueden prestar de una manera profesionalmente competente, pero si las relaciones interpersonales no son adecuadas, se corre el riesgo de que la atención sea menos eficaz. Por ejemplo, si no se trata bien al paciente, es probable que éste no atienda las recomendaciones formuladas por el miembro del grupo de salud, o que no obtenga la atención necesaria en el futuro a raíz de que se siente incómodo por la forma en que fuera tratado. Por ende, los problemas de la dimensión de satisfacción del cliente pueden comprometer la calidad general de la atención.

# La Satisfacción Como Indicador De Excelencia En La Calidad De Los Servicios De Salud (Bárbara Zas Ros)

La satisfacción es mucho más que una aspiración humana en nuestras prácticas, es sobre todo un instrumento y una función del logro de la excelencia. No se puede construir excelencia en la calidad de la atención en las instituciones de salud, sino garantizamos satisfacción. No hay imagen de excelencia ni funcionamiento excelente al margen de la consideración de la satisfacción como un indicador y como un instituyente esencial.

Pero como casi siempre sucede, los fenómenos de los que hablamos no pertenecen por entero al mundo de lo tangible, de lo directamente observable y cuantificable. Como fenómeno esencialmente humano, la satisfacción así como la excelencia se resiste a un mero tratamiento estadístico. Y esto no es casual. La satisfacción es la resultante de un

proceso que se inicia en el sujeto concreto y real, y culmina en él mismo, estamos haciendo referencia a un fenómeno esencialmente subjetivo desde su naturaleza hasta la propia medición e interpretación de su presencia o no.

Se entiende por satisfacción: "la acción de satisfacer. Gusto, placer. Realización del deseo o gusto. Razón o acción con que se responde enteramente a una queja" (Encarta 97). Al ser definida como la acción de satisfacer, pudiéramos siendo más exquisitos aún observar qué significa satisfacer: "Pagar enteramente lo que se debe, aquietar, saciar, dar solución, cumplir, llenar...Gustar, agradar a una persona algo o alguien. Aquietarse o persuadirse con una razón eficaz. Estar conforme uno con algo o alguien" (Encarta 97).

Evidentemente cuando leemos esta definición nos damos cuenta de lo difícil que resulta satisfacer y sentirse satisfecho. Pero algo más allá de esta primera impresión, resulta evidente desde una lógica deductiva elemental. Se trata de dos aspectos esenciales:

- 1. La satisfacción es siempre satisfacción con algo (o alguien) que tiene que ver, a su vez con algo que se quiere (que se espera, que se desea, etc.) y con lo que se entra en relación a la espera de un cierto efecto.
- 2. Para que exista satisfacción como algo sentido en un sujeto, debe haber al menos una intención en otro alguien de realizar una acción determinada provocadora de un determinado resultado que sea valorado como positivo o no, como "satisfactor" o no.

La satisfacción entonces no estaría dada sólo como una sensación o estado individual y único, aunque esa es su esencia, sino que sería esa sensación o estado único e irrepetible que se produce en cada sujeto

dado el desarrollo de todo un complejo proceso intra subjetivo e Inter. subjetivo. Entiéndase, no es apenas una evaluación desde lo personal, sino también desde lo social, desde y con el otro, desde lo que como sujetos pertenecientes a grupos sociales determinados, sentimos de un modo o de otro.

De forma más sencilla pudiéramos decir refiriéndonos a lo que sucede a diario en nuestras instituciones de salud: Hay un sujeto (paciente) que viene a nosotros esperando algo, evaluando si lo que esperaba es lo que obtiene o no y eso constituye la medida de la satisfacción que siente. Hay otros sujetos (personal de salud) que dan algo al que espera y que también esperan y evalúan por ese algo que dan, y eso constituye la medida de su satisfacción que incide cíclicamente en el próximo dar que brindan al próximo paciente que espera. Pero a su vez el propio personal de salud es un sujeto demandante al interno de aquella institución de la cual el ahora deviene sujeto con una expectativa, sujeto expectante.

Sin dudas la satisfacción es un indicador, más aún , es un instrumento de la excelencia. El que sea un indicador de excelencia de la calidad, depende a mi juicio, de su implementación como indicador atendiendo a dos variables fundamentales:

1. Las complejidades del proceso de satisfacción y las prácticas institucionales de ellas derivadas. La orientación del comportamiento institucional (el hospital), grupal (los servicios) e individual (el trabajador, el especialista, el técnico, etc.) en la consideración de la satisfacción.

 La aplicación de una correcta metodología que permita evaluar los diferentes indicadores de satisfacción de una manera científica, profesional y útil.

La mejor manera de conocer las expectativas de los clientes es preguntándoselas a ellos mismos.

El error que cometen muchos directivos es asumir que saben lo que desean los clientes y actúan en consecuencia sin darse cuenta de que las bases de sus decisiones son presunciones no confirmadas por datos y hechos reales. El caso extremo es cuando la empresa considera que saben mejor que los clientes qué es lo que desean.

Nótese que no se trata de conocer en términos generales qué es lo que los clientes desean, sino de precisar cómo lo desean (características y atributos que valoran), cuándo lo desean, qué sacrificios están dispuestos a hacer para obtener el producto o servicio, bajo qué términos y condiciones, por qué lo prefieren con respecto a los competidores, etcétera.

Consiste, en resumen, en determinar qué es lo que los clientes valoran. Pero, además, hay que ese conocimiento debe ser continuo, dinámico, progresivo y adaptable. No se trata de realizar una investigación y dormirse en los laureles. Las demandas de los clientes son cambiantes. Las necesidades, deseos y expectativas de los clientes están en continua transformación. No sólo como resultado de la evolución natural de sus aspiraciones, sino, debido, en especial, a la influencia que producen las propias empresas con sus ofertas. Un competidor que mejora los atributos de sus servicios genera de manera automática, un cambio en las expectativas de los clientes.

En realidad se trata de implantar un sistema permanente de información del cliente, mejor conocido como Sistema de Inteligencia del Cliente. Para lograrlo, hay que establecer sistemas continuos de "escucha de la voz" de los clientes. Un estudio aislado sobre sus niveles de satisfacción no es suficiente pues sólo ofrece una instantánea de lo que sucede en un momento determinado. Un conocimiento más profundo proviene sólo de un sistema permanente que ofrezca información actualizada y recoja los continuos cambios que se producen en los comportamientos y expectativas de los clientes. En este sentido podemos decir que:

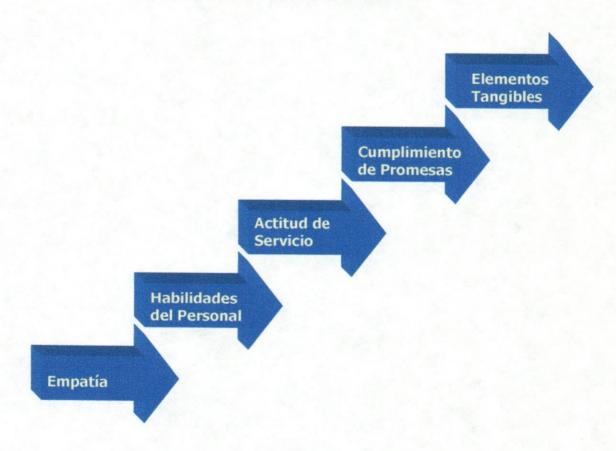
 Un sistema de inteligencia del cliente es un conjunto de mecanismos e instrumentos que permite a los niveles de dirección y decisión de la empresa mantenerse continuamente informados y al día, de forma automática, sobre los eventos clave, internos y externos, que inciden de manera directa e indirecta sobre los niveles de satisfacción de los clientes de la organización. Nótese que nos referimos a los a los niveles de decisión de la empresa. En muchas compañías existe un gran caudal de información poco utilizable. Recuérdese que los sistemas de información deben diseñarse y estructurarse con el fin y objetivo únicos de proporcionar información útil para la toma de decisiones. Cuando se plantea así, durante el proceso de diseño y estructuración del sistema el orden de prioridades cambia por completo. El punto de partida no son los datos tradicionalmente generados y utilizados en la empresa (registros que muchas veces actúan sólo como archivos históricos de la organización), sino las necesidades de decisión que plantea la implantación del sistema de satisfacción del cliente.

 La primera pregunta no es "¿qué datos necesitamos?", sino "¿qué decisiones debemos tomar?" o "¿qué queremos lograr?".

# Evaluación De La Calidad De Servicio Desde El Punto De Vista Del Cliente (Víctor Manuel Quijano)

Todos los clientes evalúan el servicio recibido mediante la suma de las evaluaciones que realizan con respecto a cinco diferentes factores:

## Factores de Evaluación



Fuente: Mida Eficazmente la Satisfacción del Cliente. Víctor Manuel Quijano. 2004

## 1. Elementos Tangibles.

Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, de oficina, de transporte, etcétera). Una evaluación favorable de este rubro puede colaborar con el cliente para que realice su primera transacción con su empresa. Es importante mencionar que aunque los elementos tangibles pueden provocar que un cliente realice la primera operación, eso no garantiza que logren convencerlo de que vuelva a utilizar los servicios.

## 2. Cumplimiento de Promesas.

Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado o prometido. Aunque ambos requisitos pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que las dos tienen igual importancia pues provoca su confianza o su desconfianza en una determinada empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio.

El factor cumplimiento de promesas es uno de los dos factores más importantes que orillan a un cliente a volver a utilizar los servicios de una determinada organización.

## Actitud de Servicio.

Con mucha frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados. Esto significa que no sienten disposición de los mismos para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente para ellos. Aunque el factor que más critican los

clientes, por ser el más notorio, es el segundo más importante en su evaluación después del cumplimiento, puede influir en el cliente para que vuelva a utilizar los servicios de nuestra organización.

# 4. Habilidades o Competencia del Personal.

En este factor el cliente califica al personal que lo atiende, porque la evaluación del personal es íntimamente ligada a la evaluación total del servicio.

### Los clientes evalúan:

- Cuán competente es el empleado para atenderlo en forma correcta: ¿conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que ofrece?, ¿domina las condiciones de venta y las políticas?,; ¿es capaz de inspirarle confianza con sus conocimientos, como para que usted le pida información?
- ¿Es honesta esta persona, me dice la verdad?, ¿Es cortés? (todos deseamos un trato cálido y amable)

# 5. Empatía

Aunque la mayoría de las personas lo define como ponerse en los zapatos del cliente, los clientes evalúan la empatía de acuerdo a tres aspectos diferentes:

 Facilidad de contacto. ¿Es fácil llegar hasta el lugar dónde se presta el servicio? Cuando llaman para solicitar información, ¿consiguen quien les atienda, o los números telefónicos son de los

que siempre están ocupados, o de los que nunca contestan o cuando lo hacen, el cliente no puede encontrar a quien busca, y nadie puede ayudarlo?

- Comunicación. Algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la empresa que les vende u ofrece un servicio, además en un idioma que puedan entender claramente.
- Gustos y Necesidades. El cliente desea ser tratado como si fuera el único, que brindemos los servicios que necesita en las condiciones más adecuadas para él, que le ofrezcamos algo adicional que necesite (valor agregado)

El conjunto de estos cinco factores conforman la evaluación total del cliente en materia de servicio.

Cada uno es distinto, y requiere de diferentes estrategias para ser el adecuado, por lo que una sola acción no asegurará que una empresa mejore todas las facetas del servicio.

Un servicio percibido como de calidad, logrará que los clientes se sientan satisfechos y regresen siempre a utilizar los servicios de nuevo.

# El Factor Más Importante

Todos los clientes compramos productos y servicios con la finalidad de recibirlos a tiempo y en la forma correcta. Por consecuencia, en este proceso lo más importante es **el factor de cumplimiento**, el cual **representa el 60% de la evaluación**. Si cumplimos la promesa de venta o servicio, podemos esperar que los clientes utilicen nuestros servicios de nuevo.

Por su parte, los otros cuatro factores unidos sólo pueden significar un 40% de la evaluación del cliente.

Debido a lo anterior, cualquier compañía que busque mejorar el servicio en cuanto a la satisfacción del cliente, debe saber que invertir recursos en estos cuatro factores originará un desembolso y muy pocos resultados.

De hecho, la gran mayoría de los esfuerzos de las compañías por mejorar su servicio se enfoca en los factores que son menos importantes. Algunas empresas intentan mejorar la atención (contratando más personal, exigiéndoles una sonrisa para los clientes, amabilidad etc.), pero eso no es suficiente si no se cumple con la promesa de servicio.

Un servicio de calidad es aquel que alcanza o excede lo que los clientes esperan de él (expectativas del cliente). Dichas expectativas acerca del servicio existen en dos niveles:

### 1. Nivel de servicio adecuado o básico

Este refleja un nivel mínimo del desempeño esperado por un cliente, para no sentir que la experiencia no fue agradable o, digamos, para no sentirse insatisfecho o molesto.

Aquellas compañías cuyo desempeño de servicio sea inferior a este nivel se encuentran en desventaja competitiva, pues sus clientes estarán listos para irse a otro lugar en cuanto perciban una alternativa de servicio viable.

# 2. Nivel de servicio deseado o superior

Refleja el nivel de servicio que el cliente desearía recibir, es algo así como su nivel utópico de servicio.

Aquellas compañías cuyo desempeño alcance un nivel de servicio deseado (o incluso lo exceda) lograrán en el cliente una lealtad tal que virtualmente no considerará nunca otra opción de compra.

El nivel de servicio adecuado sólo está representado por el factor de cumplimiento (es decir, lo mínimo que espera el cliente), en tanto que el resto de los factores (suma de todos los indicadores o atributos) conforman el nivel de servicio deseado.

Conocer estas dos escalas de evaluación del cliente puede servir para planear las actividades de medición.

# MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo al compromiso asumido con el cliente y con base al marco teórico expuesto en las páginas anteriores se proponen intervenciones orientadas a la creación de un instrumento de medición que integre el propósito de la organización y el modelo de Satisfacción del Cliente seleccionado, a través de dos acciones específicas:

- Identificar debilidades y oportunidades de mejora del modelo de medición de satisfacción del usuario utilizado por la organización hasta el presente.
- Identificar el propósito de la organización con respecto a la medición de la percepción de calidad por parte de los usuarios.
- Crear un instrumento de medición acorde al modelo teórico analizado y a las características particulares de la organización.

Para la ejecución de la primera actividad de intervención propuesta, se realizará en una primera fase, un análisis de los documentos escritos existentes en la organización referentes al procedimiento de evaluación de "Calidad de Atención" y los reportes estadísticos generados a raíz de ellos. En una segunda fase se involucrará a los niveles coordinadores encargados hasta los momentos del proceso, en la identificación de ventajas y debilidades de la aplicación del modelo utilizado, mediante entrevistas cara a cara.

Para la ejecución de la segunda actividad de intervención propuesta se realizará el levantamiento de información mediante entrevistas principalmente a los niveles gerenciales del Centro de Salud Santa Inés UCAB y algunas coordinaciones (se

consideró a las personas involucradas en la etapa de Gestión en la toma de decisiones del CSSI-UCAB).

Para la ejecución de la tercera actividad de intervención propuesta se realizará un instrumento de medición de la Satisfacción del Usuario, tomando como base los resultados obtenidos en la primera y segunda intervención. De la misma Manera se propondrá una normativa a fin de regular en proceso de medición.

## Primera Intervención

Antecedentes. ¿Qué acciones se llevan a cabo para hacer seguimiento a la satisfacción del usuario?

El Centro de Salud Santa Inés se orienta a brindar un servicio de calidad y con un trato de dignidad. Para ello se supervisa constantemente la calidad del servicio que se realiza y se está presto a escuchar las observaciones que el público usuario manifiesta. Acompañando a lo anterior, se realizan estudios de satisfacción del cliente a través de la llamada encuestas de calidad.

En líneas generales se observa una percepción positiva de los servicios prestados en el Centro, en el 2003; fecha de la última medición; la totalidad de los encuestados percibían globalmente los servicios como "buenos" o "muy buenos".

Estos resultados que muestran una percepción positiva se dan en medio de un vertiginoso crecimiento cuantitativo, tanto en los servicios ofertados, como del aumento de los pacientes atendidos. Esto determina un reto para Santa Inés donde el aumento cuantitativo no sacrifique la calidad que se está brindando.

Cabe destacar la relevancia que tiene la calidad para el Centro, la cual se concreta al aplicar herramientas gerenciales de obtención de información. Este hecho es lo que permite apreciar cambios ligeros de tendencias, lo cual facilita la aplicación rápidamente de correctivos, antes que sean tendencias claramente marcadas y de

más difícil resolución. Pero sobretodo demuestra un claro compromiso de la calidad que se quiere prestar y que supone estar atento y vigilante.

De esta manera, se identifican claramente dos acciones:

- a. Atención directa al usuario por parte de la Gerencia (Atención de quejas o inquietudes)
- b. Encuesta llamada "Encuesta de Calidad de Atención"

Ambas se enmarcan dentro de las técnicas de medición de la satisfacción del usuario concebidas como **Con la Participación Directa del Usuario**. La acción a) de Participación Espontánea: No se le solicita al usuario, sino que el mismo la emite por propia voluntad; y la acción b) de Participación Requerida: Se le solicita al usuario su cooperación para conocer su punto de vista sobre el servicio.

En cuanto a) Atención de quejas o inquietudes: Muchas empresas ven las quejas como una molestia y/o una actividad demandante , frustrante e ingrata.

Sin embargo, si notamos que el segundo factor más importante para el cliente es la actitud de servicio, y ésta la evalúa cuando ensayamos actividades de recuperación, entonces recibir quejas facilita una labor, pues refleja que el usuario desea que se le dé una solución a su problema y está dispuesto a negociar.

Por esa razón, no solo debemos valorar las quejas, sino solucionarlas, medirlas y prevenirlas para beneficio tanto del usuario, como de la organización. Hay que recordar que cuando el usuario se queja, quiere decir que está esperando recuperación de la empresa y el no darle una promesa sobre su resolución podrá generar insatisfacción.

### Conclusión 1

El hecho de que en el Centro de Salud Santa Inés exista esta práctica de atender directamente al usuario cuando viene a formular un reclamo, queja o sugerencia

es visto como una fortaleza dentro del proceso de medición de la satisfacción del Cliente, más aún cuando dicha atención la brindan las personas directamente relacionadas con la formulación de las políticas y procedimientos, con capacidad y poder de decisión, lo cual garantiza en cierta medida que la promesa realizada pueda cristalizarse y agiliza el proceso de dar una respuesta.

En cuanto a b) "Encuesta de Calidad de Atención"

Hasta la actualidad se han realizado dos "Encuestas de Calidad de Atención", una en el año 2001 y otra en el año 2003. Aunque desde sus inicios dicha encuesta ha sufrido algunas modificaciones en cuanto al número de itens utilizados para medir cada una de los indicadores, los temas principales evaluados en la encuesta de calidad son: educación del personal, conocimiento del personal, rapidez para ser atendido, apariencia y presencia del personal, limpieza, equipamiento, dotación de materiales e insumos y costo de los servicios.

La encuesta vigente consta de 16 preguntas y está estructurada de la siguiente manera:

Parte A: Perfil del usuario encuestado

- Edad
- Sexo
- Estado Civil
- N° de Hijos
- Ocupación
- Lugar de Residencia

Parte B: Factores Psicográficos

- Facilidad de Acceso al CSSI-UCAB
- Cómo llega al CSSI-UCAB

## Si es paciente recurrente o no del CSSI-UCAB

Parte C: (no identificada como tal) en la que se pregunta al usuario su percepción con respecto a los aspectos considerados por la organización como indicadores de calidad y su presencia en el CSSI-UCAB. Los aspectos considerados son: - Relacionados con la apariencia física del CSSI-UCAB – Presentación física, apariencia, educación y conocimiento del Personal que le atiende – Tiempo de espera para ser atendido – Tarifas.

Parte D: (no identificada como tal) en la que se pregunta al usuario la importancia que le otorga a los aspectos mencionados en el punto anterior.

Parte E: (no identificada como tal) en la que se pregunta al encuestado su percepción con respecto al manejo de quejas dentro de la organización

Parte F: (no identificada como tal) en la que se pregunta al encuestado su percepción general con respecto a la calidad del servicio recibido, su disposición a recomendar los servicios y sus sugerencias para el mejoramiento de los mismos.

Se anexa a continuación formato de encuesta utilizada:

### **ENCUESTA**

### A. PERFIL DEL USUARIO ENCUESTADO

1) EDAD:	<ol> <li>Menor de 20 años</li> <li>21 a 30 años</li> </ol>	3. 31 a 45 años 4. 46 a 60 años	5. Más de 61 años		
2) SEXO:	1. Femenino		2. Masculino		
3) EDO. CIVIL	<ol> <li>Soltero</li> <li>Separado</li> </ol>	2. Casado 5. Concubina	3. Divorciado 6. Viudo		
4) No DE HIJOS	1. Ninguno	2. Uno	3. Dos	4. 3 o más	

1	Distrito Federal			
	Municipio Libertad	or		
	Altagracia	Coche	La Vega	San Pedro
	Antímano	El Junquito	Macarao	Santa Rosalía
	Candelaria	El Paraíso	San Agustín	Santa Teresa
	Caricuao	El Recreo	San Bernardino	Sucre
	Catedral	El Valle	San José	23 de Enero
		La Pastora	San Juan	
2.	Estado Vargas			
3.	Estado Miranda			
	Municipio Baruta	Municipio El Hatillo	Otro Municipio	¿Cuál?:
	Municipio Chacao	Municipio Sucre	No sabe	
4.	No sabe. Dirección:			
5.	Otros Estados de Ver	nezuela		

### B. FACTORES PSICOGRÁFICOS

Si ha venido mas de dos veces, piensa que actulmente la atención y la calidad de sus servicios está:	1. Peór que antes	2. Igual que antes	3. Mejor que antes
2) ¿Como llega Usted al Centro de Salud?		1. A pie	
		3. Carro Particular	
		<ol><li>Transporte Público</li></ol>	
		4. Taxi	
		5. Otro: Especifique	

4) Los siguientes elementos re	Limpieza Señalización Equipos	1. Muy bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Muy malo
	Señalización				
	Señalización				
	Equipos				
	1 1				
	Materiales e Insumos				
	Iluminación				
Water the same of	Ventilación				
5) La presentación física y apa		1. Muy Buena			W reference
personal que lo atiende en el (	Centro de	3. Buena			
Salud Santa Inés, es:		3. Mala			
		4. Muy mala			
6) El tiempo de espera para se	e atandido en consulta fi			The state of the s	7
0) El uempo de espera para se	Muy Largo	ie:			
	2.Largo				
	3.Normal				
	4.Corto				
	5.Muy Corto				
	3.Ividy Colto				
7) Cuantas horas ha tardado			200		1
para ser atendido en su última					
cita?	1.<1h	2. >1h a 2h	3. >2h a 3h	4. >3h	
8) El personal con el que ha te	enido	1. Mal Educado	2. Educado	3. Muy Educado	
contacto, lo cataloga como:					
0.71					
9) El personal demuestra cono	ocimientos	1. Ninguno	2. Poco	3. Normal	4. Mucho
sobre lo que está haciendo?					
10) Cómo considera Ud las tar	rifas del	Muy Altas			
Centro de Salud Santa Inés?	ilias dei	Altas			
Centro de Dalda Canta Inc.		Normales			
		Bajas			
		Muy Bajas			
		Muy Dajas			
Para la prestación de un servi	icio médico de calidad				
¿Cuánta importancia da Ud a		?			
		T	1_ ,		7
Aspectos Limpieza del Centro	Ninguna Importancia	Poca importancia	Es importante	Mucha importancia	
Señalización					+
Iluminación					
Ventilación					
Equipos		18 AM 1 AM 1			
Apariencia y Presentacion					
Fisica del Personal					
Materiales e Insumos					
414					
Rapídez para ser atendido					
Rapídez para ser atendido Educación del Personal					1 1 1 1 1 1 1
Educación del Personal					1
Educación del Personal  Conocimientos del Personal					]
Educación del Personal  Conocimientos del Personal  11) En términos generales, y d		1. Muy Bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Muy Malo
Educación del Personal  Conocimientos del Personal	que la calidad	1. Muy Bueno	2. Bueno	3. Malo	4. Muy Malo

<ol> <li>Alguna vez se ha quejado o rea guna observación sobre la atencie</li> </ol>	alizado ón recibida?	<b>1.</b> Si	2. No		
n caso afirmativo, ¿Quisiera Ud.	Comentar cuál	fue su queja?			
) Fue tomada en cuenta:		<b>1.</b> Si	<b>2.</b> No	3. No se	1
) Recomendaría nuestros servicio	ios a otras perso	onas?	1.Si	2.No	
¿Por qué?:					
¿Estaría Ud. Dispuesto a asistir	r a actividades o	de Educación para La	Salud (Charlas, talleres)?		
	r a actividades o	de Educación para La 2. No	Salud (Charlas, talleres)?		
¿Estaría Ud. Dispuesto a asistir emas de Interés			Salud (Charlas, talleres)?		
emas de Interés	1. Si	2. No		y sus familiares?	<u> </u>
emas de Interés	1. Si	2. No		y sus familiares?	<u> </u>
emas de Interés	1. Si	2. No		y sus familiares?	

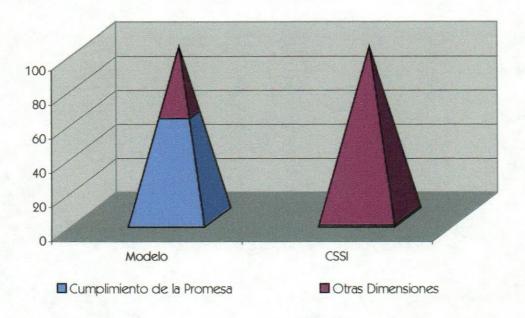
Para el análisis de la encuesta aplicada en el CSSI-UCAB según el modelo de satisfacción seleccionado se realizó un cuadro en el que se identificó para cada una de las dimensiones del modelo las preguntas o items que se relacionan entre sí, obteniendo el siguiente resultado:

	Encuesta Aplicada en el CSSI-UCAB			
DIMENSIÓN	Items que miden cada dimensión	Total de preguntas por dimensión		
Elementos Tangibles				
Apariencia de las instalaciones	B4			
Presentación física del personal	B5	3		
Equipos utilizados	B4			
Cumplimiento de Promesas				
Entrega correcta				
Entrega oportuna		0		
Actitud de Servicio				
Disposición de escuchar	B13			
Disposición de búsqueda de soluciones		1		
Ponerse en el lugar del otro				
Habilidades o Competenciadel Personal				
Conocimieto y manejo de la información	B9			
Inspira confianza				
Trato cálido y amable	B8	2		
Demuestra honestidad				
Empatía				
Facilidad de contacto	B2 - B3			
Comunicación	B1 - B4 - B6 - B7 - B11 - B16	11		
Gustos y Necesidades	B10 - B14 - B15			

## Conclusión 2

El cuadro comparativo anterior, evidencia una marcada tendencia en la encuesta aplicada hasta los momentos en el Centro de Salud Santa Inés UCAB a medir la dimensión **Empatía**, la cual se mide a través de 11 preguntas relacionadas con la facilidad de acceso, comunicación, gustos y necesidades de los usuarios. Seguida de las dimensiones Elementos Tangibles, Habilidades y Competencias del Personal y Actitud de Servicio. Por otra parte resalta la poca o nula consideración de la dimensión **Cumplimiento de Promesas** dentro de la encuesta aplicada.

Estamos frente a un caso de modelo de medición de la satisfacción del usuario invertido al modelo que sirve de basamento teórico del presente estudio, el cual sostiene que en el proceso del satisfacción del usuario, la dimensión **Cumplimiento de Promesas**, es la más importante y representa un 60% de la evaluación. Por su parte, las otras cuatro dimensiones unidas todas, sólo llegan a significar un 40% de la evaluación del usuario.



Se han realizado hasta los momentos dos mediciones, una en el año 2001 y otra en el año 2003. Se tomó en ambos casos una muestra estratificada de acuerdo a la proporción de pacientes por servicio ofrecido. Se analizaron los datos tomando en cuenta sólo las frecuencias y porcentajes generados, los únicos datos agrupados para el análisis fueron los relacionados con la importancia que el usuario otorgó a cada uno de los índices de calidad considerados y la evaluación del usuario con respecto a cada uno de estos índices específicamente en el Centro de Salud Santa Inés UCAB.

A pesar del esfuerzo realizado en la institución a lo largo de estos cinco años por medir la percepción del usuario con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos, las Gerencias y Coordinaciones involucradas en el proceso, han identificado una serie de obstáculos y debilidades en la ejecución del mismo. Mencionamos a continuación algunas de ellas, con la finalidad de tomarlas en cuenta en la sistematización propuesta:

- Irregularidad en la periodicidad: El proceso de medición no se ha realizado tomando en consideración un lapso regular entre una medición y la otra. La aplicación del instrumento ha variado de acuerdo a factores externos, facilidades o dificultades del momento. La primera medición se realizó tomando en cuenta una muestra de usuarios durante el último trimestre del año, a diferencia de la segunda medición en la que se consideró la muestra a lo largo del segundo semestre del año en estudio.
- Variaciones en el Instrumento de Medición: La encuesta utilizada ha sufrido modificaciones en cuanto al número de items que la componen y al número de dimensiones consideradas. Probablemente en el intento de realizar un instrumento de mayor rapidez en la aplicación, se dejaron de considerar algunos aspectos de importancia.

- No se ha contado con un personal directamente responsable y comprometido con la aplicación del instrumento de medición. En la búsqueda de la mayor objetividad posible en la aplicación del instrumento, se ha tenido como política el que los encuestadores sean personas externas al Centro de Salud Santa Inés UCAB Hasta los momentos se contaba con personas voluntarias que realizaban la actividad como un "favor" hacia la institución, sin obtener ningún beneficio por ello, esto ha hecho que en ocasiones intereses y compromisos personales impidan la realización de la actividad con constancia.
- El análisis de los datos se ha realizado de manera global para toda la institución, lo que no ha permitido obtener una diferenciación de la percepción que tienen los usuarios de los distintos servicios ofrecidos en el Centro de Salud Santa Inés UCAB.
- No se ha realizado un análisis comparativo de los resultados en las distintas mediciones, lo cual ha impedido tener una idea de cómo se ha ido modificando la percepción o satisfacción de los usuarios en el tiempo.

## Segunda Intervención

Para la ejecución de la segunda actividad de intervención propuesta se realizará el levantamiento de información mediante entrevistas principalmente a los niveles gerenciales del Centro de Salud Santa Inés UCAB y algunas coordinaciones (se consideró a las personas involucradas en la etapa de Gestión en la toma de decisiones del CSSI-UCAB).

<u>Etapa de gestión</u>: El Equipo Gerencial conformado por la Gerencia General, Gerencia de Administración, Gerencia Médica y Coordinación de Recursos Humanos se reúne quincenalmente para dar seguimiento a la gestión cotidiana y reflexionar sobre situaciones que supongan la propuesta de soluciones. Los miembros de este

BORGES CONTRERAS 2005

Equipo Gerencial también aplican lo que se ha denominado "gerencia de pasillo" con el fin de dar seguimiento directo a las actividades del Centro y de estar en contacto con las situaciones generadas día a día.

La presencia de la Coordinación de Recursos Humanos en el Equipo de Gerencia es resultado de la importancia que en la institución se da al personal y por ello se enfatiza la óptica del mismo en este nivel de decisión.

¿Qué se espera de la encuesta de Satisfacción del Usuario?

Las conversaciones sostenidas con las personas que dentro del Centro de Salud Santa Inés UCAB se desempeñan en los cargos arriba mencionados ponen en evidencia una clara y compartida orientación de las expectativas con respecto al propósito de la encuesta de Satisfacción del Usuario del Centro de Salud. Dicho Propósito se puede resumir en los siguientes objetivos puntuales:

- 1. Conocer el perfil del usuario del Centro de Salud Santa Inés
- Establecer un sistema continuo de retroalimentación en la relación institución – usuario.
- 3. Establecer una fuente de información primaria que permita detectar debilidades en los procedimientos de atención al usuario y servicios ofrecidos con la finalidad de influir en las decisiones y estrategias de acción para la corrección y mejora de los mismos.
- 4. Diferenciar la Satisfacción del Usuario por servicios o áreas de atención a fin establecer estudios comparativos que permitan evaluar los factores que facilitan u obstaculizan los procesos de acuerdo a las características particulares de cada servicio.
- Proporcionar información de soporte en la evaluación del desempeño del recurso humano del Centro de Salud Santa Inés UCAB, de manera tal que el personal empleado y especialistas médicos conozcan cómo es percibida la

BORGES CONTRERAS 2005

- atención que están brindando por parte de los destinatarios finales del servicio que prestan.
- Conocer cómo se comporta la Satisfacción del Usuario en el tiempo, como dimensión clave de la Calidad de Servicio.

Dentro de los elementos que se mencionaron como de interés en la medición de la Satisfacción del Usuario del Centro de Salud Santa Inés UCAB, se presenta dos esquemas propuestos por las distintas personas consideradas:

#### Esquema 1

- Perfil del usuario encuestado
  - Edad, sexo, estado civil, número de hijos, ocupación, lugar de residencia.
- Aspectos del CSSI-UCAB
  - Apariencia Física del CSSI
  - Tiempo de espera
    - En información y caja
    - En otros servicios
  - Acceso a la información
    - Horarios
    - Tarifas
    - Servicios
    - Flujogramas de atención
  - Tarifas
- Personal del CSSI-UCAB (por áreas)
  - Presentación Física
  - Educación
  - Conocimiento
- Especialistas Médicos del CSSI-UCAB
  - Transmisión en la información

BORGES CONTRERAS 2005

- Educación
- Conocimientos

### Esquema 2

- Elementos Externos
  - Tiempo de espera
  - Fluidez en la atención
  - Secuencia
  - Claridad en los procedimientos
- Elementos Internos de la Atención Médica
  - Aspectos inherentes a la calidad profesional
  - Calidad Humana
    - Sentirse escuchado
    - Manifiesta interés
    - Claridad en el diagnóstico y tratamiento
    - Empatía
- Enfoque Asistencial
  - Siente mejora el paciente
  - Conoce la normativa del CSSI-UCAB
  - Conoce los deberes y derechos del paciente
  - Es atendido en los reclamos
  - Se le da información con respecto a la patología
  - Si los problemas no pueden ser solucionados por el médico, éste lo refirió a otro especialista
- Educación del paciente

#### Conclusión 3

Tanto en las opiniones manifestadas como en ambos esquemas anteriormente propuestos se ponen de manifiesto los aspectos que desde la perspectiva de la institución deberían ser considerados como elementos clave en la Satisfacción del Usuario. Podemos notar que todos ellos están considerados dentro del modelo propuesto en este estudio y encajan en cada una de las dimensiones que componen la Satisfacción del Usuario.

Es considerado una fortaleza el que las distintas personas que conforman el equipo gerencial y coordinador compartan una misma visión con respecto a los indicadores claves de Satisfacción del Usuario y una misma línea de expectativas con respecto al propósito de la medición de esta dentro de la Institución.

#### **Propuestas**

Se sugiere realizar un proceso de registro, seguimiento y medición de las quejas recibidas, de manera tal de poder generar las estadísticas necesarias que permitan visualizar el mejoramiento de la organización en cuanto la capacidad de respuesta, así como la detención de puntos sensibles de intervención y prevención, a través de datos como:

- Número de quejas totales en un periodo
- Proporción del número de quejas contra el total de usuarios atendidos.
- Diversas causas de las quejas, su recurrencia y la proporción contra el total de las mismas.

#### Tercera Intervención

En base a los resultados obtenidos se elaboró un instrumento de medición acorde al modelo teórico y a las características particulares de la organización. El instrumento en su primera versión fue revisado a detalle y validado por el Gerente Médico, el Gerente General y la Coordinación de Recursos Humanos de la organización, una vez realizadas las modificaciones propuestas se obtuvo el instrumento definitivo el cual se anexa en las páginas siguientes.

Con la idea de regularizar el proceso de medición y eliminar las debilidades que el anterior proceso presentaba, se sugiere a la organización la aplicación del instrumento tomando en cuenta la siguiente normativa:

- La aplicación debe realizarse regularmente todos los meses del año, tomando en cuenta la muestra correspondiente.
- El instrumento de medición no debe ser modificado entre una aplicación y otra. A fin de poder realizar un análisis comparativo de los resultados en el tiempo.
- Se sugiere incorporar como encuestadores a los estudiantes de relaciones industriales de la Universidad Católica Andrés Bello cursantes de la asignatura Metodología, a fin de que vean la posibilidad de obtener un beneficio a través de una experiencia práctica relacionada con su carrera.
- Realizar el análisis de los datos de manera global para todo el centro de salud y de manera específica por áreas y servicios con la finalidad de identificar oportunidades de mejora y aplicar los correctivos correspondientes.
- Realizar un análisis comparativo de la Satisfacción del Usuario del Centro de Salud Santa Inés UCAB en el transcurso de los años (últimos 3).
- Presentar los resultados de la medición al personal empleado del centro de salud y a los profesionales de la medicina que en el ejercen a fin de que todos manejen la información y se facilite su participación en la búsqueda de mejoras, así como para que sirva de estímulo y retroalimentación parcial del servicio que se está prestando.

#### REFERENCIAS HEMEROGRAFICAS

- BROOKS, D.C. The Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations. In: Goldfield, N. and Nash, D.B., eds. Providing quality care: Future challenges. 2nd ed. Ann Arbor, Michigan, Health Administration Press. 1995. p. 145-160.
- DONABEDIAN, A. The quality of care: How can it be assessed? Journal of the American Medical Association 260(12): 1743-1748. Sep. 23-30, 1988
- FRENCH, W. and BELL, C. Desarrollo Organizacional: Aportaciones de la ciencia de la conducta para el mejoramiento de la organización. Quinta Edición. Prentice may. México. 1995.
- JURAN, J.M. Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services. New York, Free Press, 1992
- JOINT COMMISSION ON ACCREDITATION OF HEALTHCARE ORGANIZATIONS (JCAHO). Facts about the Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations. JCAHO, Apr. 1997
- KOECK, C.M. Doing better: A global medical interest. In: Kazandjian, V.A.,
   ed. The effectiveness of CQI in health care: Stories from a global perspective. Milwaukee, Wisconsin, ASQC Press. 1997. p. xvii-xxiii.
- MCGREW, R.E. Medical Profession. In: Encyclopedia of Medical History. New York, McGraw Hill. 1985. p. 179-184.
- MORGAN, C. and MURGATROYD, S. Total quality management in the public sector: An international perspective. Buckingham, England, Open University Press, 1994. 200 p.
- QUALITY ASSURANCE PROJECT. Quality assurance and continuous quality improvement. Q.A. Brief, Vol. 1 No. 1. Bethesda, Maryland. Center for Human Services, Sep. 1991. p. 4-5.
- ROBERTS, J.S. and SCHYVE, P. From QA to QI: The views and roles of the Joint Commission. The Quality Letter, May 1990.

 SCHEIN, E. Consultoría de Procesos: su papel en el desarrollo organizacional. Fondo Educativo Interamericano. México. 1973

#### REFERENCIAS ELECTRONICAS

- http://www.escuela.med.puc.cl Boletín Escuela de Medicina, Pontificia
   Universidad Católica de Chile 1994; 23:22-25 HACIA UNA GESTIÓN
   CADA VEZ MÁS EFICIENTE EN SALUD
- http://www.infoforhealth.org
- http://www.qaproject.org/pubs/pdfs Serie de Perfeccionamiento de la Metodología de Garantía de Calidad. GARANTÍA DE LA ATENCIÓN DE SALUD EN LOS PAISES EN DESARROLLO. Segunda Edición.
- CENTRO DE SALUD SANTA INÉS UCAB: X Jornadas de Experiencias Exitosas en Gestión de Salud Pública. FUNDACIÓN POLAR



# ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO

DEI	VICIO VISILA	ido				recha:		
	Tomogra Rayos X Ultrasoni		Laboratorio Consulta	Especifique espec	ialidad			
No	mbre del E	Especialista	Médico que le	e atendió:				
Dat	tos del end	cuestado:						
	Sexo: Edad: Estado ( Ocupac			Lugar de Residencia 	a: Antímano  Macarao  La Vega  Caricuao  Otro	Montalbán El Paraíso Otras Parroq. Mu Otros Mun. de la Interior del Pa	a Gran Caracas	
De	sde cuánd	o usa los se	ervicios del Cer	ntro de Salud Santa Ine	és?			
el ( Par	Centro de : <b>te I</b> . Por fav	Salud Santa vor califique	a Inés UCAB, a f	conocer su apreciacion fin de mejorar el servic de los siguientes aspo	io que ofrecemo	S.		
1	En este ce	entro de salu	ıd es fácil identifi	îcar los servicios (tiene	letreros y señales)		1 2	3 4
2	Este centro	o de salud ti	iene los insumos	s y materiales necesarios	para dar una buer	na atención	1 2	3 4
3	Este centro	o de salud p	oresta los servici	ios que ofrece			1 2	3 4
4	El persona	al que le atie	nde está presen	nte y activo durante el h	orario de atención	establecido		
	4a	En el módu	ılo de informació	ón			1 2	3 4
	4b	En caja					1 2	3 4
	4c	En la Recep	oción del servicio	o respectivo			1 2	3 4
	4d	Personal asi	istencial (enferme	eras y técnicos)			1 2	3 4
	4e	En la Consu	ılta (especialista ı	médico o licenciado)			1 2	3 4
5	Este centro	o de salud c	cumple con el tie	empo pautado para ent	regar resultados			
	5a	En laborato	prio				1 2	3 4
	56	En Imageno	ología				1 2	3 4
	5c	Otro:					1 2	3 4



			the second secon
6	Las expecto	ativas que Ud. tenía en cuanto a la atención fueron satisfechas	1 2 3 4
7	El personal	de este centro de salud muestra disposición de escuchar	
	7a	En el módulo de información	1 2 3 4
	76	En caja	1 2 3 4
	7c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	7d	Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	7e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4
8	El personal		
	8a	En el módulo de información	1 2 3 4
	86	En caja	1 2 3 4
	8c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	8d	Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	8e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4
9	El personal de este centro de salud está dispuesto a ayudarlo a buscar soluciones a los problemas que usted plantea		95
	9a	En el módulo de información	1 2 3 4
	96	En caja	1 2 3 4
	9c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	9d	Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	9e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4
10	El personal	que le atiende demuestra conocimientos sobre lo que está haciendo	
	10a	En el módulo de información	1 2 3 4
	106	En caja	1 2 3 4
	10c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	10d	Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	10e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4



			Centro de Salud Santa Inés
11	El personal que	e le atiende le inspira confianza	
	11a	En el módulo de información	1 2 3 4
	116	En caja	1 2 3 4
	11c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	11d	d Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	11e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4
12	El personal que	e le atiende tiene hacia usted un trato cálido y amable	
	12a	En el módulo de información	1 2 3 4
	12b	o En caja	1 2 3 4
	12c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	12d	d Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	12e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4
13	El personal que	e le atiende le habla en forma clara y le da instrucciones precisas	
	13a	En el módulo de información	1 2 3 4
	13b	En caja	1 2 3 4
	13c	En la Recepción del servicio respectivo	1 2 3 4
	13d	d Personal asistencial (enfermeras y técnicos)	1 2 3 4
	13e	En la Consulta (especialista médico o licenciado)	1 2 3 4
14	Es fácil obtener	r los servicios que ofrece este centro de salud	1 2 3 4
15		r información referente a los servicios, horarios, especialistas cedimientos de este centro de salud	1 2 3 4
16	El ambiente (lim	mpieza y el orden) de este centro de salud es adecuado	1 2 3 4
17	Su opinión es te	tomada en cuenta	1 2 3 4
18		nerales y de acuerdo a sus expectativas, quedó usted satisfecho con la calida ue le prestaron en este centro de salud	ad de 1 2 3 4
19	Qué es lo que	más le gusta de este centro de salud	
- 69			



20	En cuáles aspectos de los servicios que se prestan en este centro de salud cree usted que se debería mejorar							
21	Si usted ha sido usuario regular cree que este centro de salud							
	Ha mejorado Se ha mantenido igual Ha desmejorado							

Muchas gracias por su colaboración!