



DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD Y EDUCACIÓN EN SALUD

**DIRECCIÓN DE IMPULSO A LA
GESTIÓN DE CALIDAD**



CALIDAD EN EL SERVICIO

CALIDAD EN EL SERVICIO

MATERIAL DEL PARTICIPANTE

ÍNDICE

Introducción.....	3
Objetivos.....	4
Módulo I	
Calidad en el Servicio.....	5
I.1. ¿Qué es un Usuario?.....	6
• Principios del binomio usuario – prestador de servicio.....	7
I.2. ¿Qué es un Servicio?.....	7
• Características del servicio al usuario.....	7
I.3. ¿Qué es Calidad?.....	8
I.4. ¿Qué es Calidad en el Servicio?.....	10
• Calidad y Satisfacción del Usuario.....	10
• Naturaleza de los servicios.....	11
I.4.1 Necesidades y Expectativas de los Usuarios.....	12
• Expectativas Latentes y Manifiestas.....	14
• Las fuentes de las expectativas de los usuarios.....	15
• Atributos generales de la Calidad en el Servicio.....	15
I.4.2 Establecimiento de Cartas de Servicio.....	17
• Elementos de las Cartas de Servicio.....	18
• Etapas de las Cartas de Servicio.....	18
Módulo II	
Trato Digno.....	21
II.1. Niveles de Trato Digno.....	22
• Dignidad como hombre.....	23
• Dignidad como miembro de una cultura.....	23
• Dignidad como individuo único e irrepetible.....	23
• Dignidad como individuo sujeto a diversas circunstancias.....	23
II.2. Trato Digno e Imagen Visual de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud.....	24
II.2.1 Respeto a los derechos humanos y a las características individuales de las personas.....	25
• Códigos de Bioética.....	25
II.2.2. Información completa, veraz, oportuna y entendida por el paciente y los familiares.....	26
• Comunicación verbal.....	27
• Comunicación no verbal.....	27
• La Voz.....	28
• Capacidad de escucha.....	28
II.2.3. Amabilidad.....	28
• Incorporar actitudes positivas de servicio al usuario.....	28
• Conversar con usuarios insatisfechos.....	29
• Técnicas de recuperación para resolver situaciones difíciles.....	29
Módulo III	
Los Momentos de la Verdad.....	30
III.1. Momentos de la Verdad.....	31
• Momentos críticos de la verdad.....	31
• Metodología y análisis de los momentos de verdad.....	32
III.1.1 El Ciclo de Servicio.....	32
• Identificación y análisis de los ciclos de servicio.....	33
• Metodología para el análisis de los ciclos de servicio.....	33
• Elementos a tener en cuenta para el análisis de los ciclos de servicio.....	33

INTRODUCCIÓN

En la Encuesta Nacional de Satisfacción con los Servicios de Salud realizada en el año 2000, se encontró que cuatro de cada diez mexicanos pobres se quejaban de: la falta de amabilidad del personal médico, la información insuficiente, y poco conocimiento del mismo personal de los servicios de salud, entre otros aspectos igualmente importantes.

Derivado de esto la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud despliega su estrategia de cambio considerando tres factores importantes: *Impulso al Cambio*, *Aprendizaje y Respaldo* y *Sustentación* convirtiéndolas en estrategias congruentes para cumplir con los objetivos.

Impulso al Cambio está dirigida hacia la interrupción de la inercia y la motivación hacia un nuevo escenario que se demuestre necesario, factible y valioso, para construir o reforzar el valor de la calidad en el Sistema de Salud.

Considerando los factores que influyen en el Trato Digno se ha considerado la necesidad de proporcionar una visión mas amplia de lo que es el "servicio" y estrategias que trasmitan "la disponibilidad de servir" que está directamente proporcional a la profundidad del compromiso y que también se compone de un grupo de valores.

En apoyo a esta estrategia se ha diseñado el curso "Calidad en el Servicio" que tiene como propósito demostrar a los prestadores de servicio que tienen contacto directo con los usuarios de los servicios de salud, la importancia de "servir" dándole una connotación de relaciones humanas como elemento fundamental de un desarrollo personal, que impulse a lograr un alto nivel de compromiso con la población, y por otro lado se incorpora un código estricto de estándares éticos y morales (Relación con los códigos de bioética).

Este curso proporciona elementos que permiten visualizar con mas profundidad los elementos que componen la Imagen Visual de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, cuyo esfuerzo se ha venido realizando desde 2001, y muestra acciones que inciden en la calidad percibida por los usuarios de los servicios de salud, proporcionando algunos instrumentos para mejorarla.

OBJETIVO

El participante elaborará un *Plan-Compromiso de mejora del servicio* de manera individual y grupal, a partir de los elementos identificados como necesarios, con el fin de brindar un trato digno a los usuarios de estos servicios y coadyuvar al logro de los objetivos planteados en la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud.

Objetivos Específicos:

- El participante explicará una perspectiva general de la importancia de la Calidad en el Servicio
- El participante elaborará una carta de servicio, considerando los elementos que constituyen la Calidad en el Servicio.
- El participante identificará los cuatro niveles del Trato Digno, como herramienta que permita que la relación usuario – prestador de servicios sea satisfactoria.
- Que el participante reconozca las bases que respaldan la Imagen Visual de la Cruzada, como elemento predominante del Trato Digno.
- El participante elaborará un inventario de los Momentos de la Verdad de su servicio a los que se enfrenta diariamente.
- El participante distinguirá los Momentos de la Verdad críticos, para diseñar la estrategia que propicie relaciones satisfactorias entre los prestadores de servicios y usuarios.
- El participante realizará propuestas para mejorar los Momentos de la Verdad y por ende la Calidad en los Servicios.

MODULO I

CALIDAD EN EL SERVICIO

I. CALIDAD EN EL SERVICIO

Para entender con mayor amplitud la importancia de la calidad en el servicio, es necesario definir algunos conceptos inherentes en este proceso como son:

¿QUÉ ES UN USUARIO?

¿QUÉ ES UN SERVICIO?

¿QUÉ ES CALIDAD?

¿QUÉ ES CALIDAD EN EL SERVICIO?

I. 1. ¿QUÉ ES UN USUARIO?

Si bien existe cierta resistencia entre los profesionales de la salud al término “cliente” debido a la identificación del “paciente” como único cliente y por lo tanto a la preferencia del término “paciente” sobre el de “cliente”, es necesario reconocer que el “paciente” no es en realidad el único cliente – entiéndase como la persona que utiliza los servicios de un profesional, un establecimiento o una empresa - de los servicios de salud.

Si la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud ha de ser exitosa, deberán reconocerse todos los clientes de ésta, que son:

- Los usuarios, tanto directos: pacientes; como indirectos: familiares y otros acompañantes así como terceros pagadores.
- La población en general que constituye a todos los usuarios potenciales de los servicios.
- Los prestadores de los servicios.
- Los sindicatos que los representan.
- Las autoridades de salud en los estados de la Federación.

Habiendo identificado a los clientes que conforman a la Cruzada podemos definir a nuestros usuarios.

La palabra usuario deriva del latín *usuarius* y se define como un sujeto que usa normalmente u ordinariamente una cosa.

Para nosotros como institución, definimos como usuario a la persona que es impactada directamente por nuestro trabajo.

En este sentido, es necesario identificar a las personas hacia las cuales dirigimos nuestro trabajo, de donde podemos establecer una primera división entre usuario interno refiriéndonos a nuestros compañeros de trabajo y los usuarios externos que son la población a la cual están dirigidos nuestros servicios; cuando hablamos de usuarios externos, no solo nos estamos refiriendo al paciente - persona que está sometida a un tratamiento médico - que sería el usuario directo, sino también a quienes como acompañantes del paciente son usuarios indirectos de los servicios de salud.

En este sentido el binomio *usuario- prestador de servicio* no se compone de dos vocablos solamente, si no que va mucho más allá, identifica a dos personas que interactúan entre sí y que cada una de ellas con sus características particulares; son creadoras y responsables de la relación que entre ellas se establece.

Principios del binomio usuario – prestador de servicios.

Para poder desarrollar esta relación de forma aceptable se establecen **cinco principios** que son:

- 1) Dejar de pensar que en cada persona hay un usuario siempre hay que pensar que en cada usuario hay una persona.
- 2) La mayoría de nuestros usuarios son fáciles de complacer. Comúnmente esperan que hagamos lo que dijimos que haríamos y, sobre todo, en el tiempo señalado.
- 3) La calidad en el servicio no consiste solamente en sonreírle al usuario, sino también en la manera de hacerlo sonreír a él.
- 4) A toda labor de servicio que se le brinde al usuario, le debe corresponder por añadidura una acción de valor agregado.
- 5) Ningún usuario es igual ni tiene las mismas necesidades, cada ser humano es diferente.

I.2 ¿QUÉ ES UN SERVICIO?

Desde el hogar el individuo aprende a conceptualizar lo que significa “servir”, éste es primero atendido en sus necesidades básicas por el ser más inmediato a él. Conforme este individuo se va desarrollando se van incrementando sus propias necesidades que desea sean satisfechas, paralelamente aprende a “dar”, es decir, realiza esa actividad denominada servicio.

La palabra servicio deriva del latín *servitium* que se define como la acción de servir, en este sentido servir se define como el mérito que se hace sirviendo al estado o a otra entidad o persona, obsequio que se hace en beneficio del igual o amigo.

Contextualizando estas definiciones a nuestra institución podemos definir al servicio como: **la organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público.** En este sentido el servicio que la Secretaría de Salud brinda se determina como un servicio público, es decir, que busca un *bien público* y no particular, este bien debe satisfacer las necesidades de salud del pueblo mexicano.

Hasta ahora se ha hecho referencia al enfoque de servicio institucional, pero no hay que perder de vista que quien realiza esta acción es una persona.

Desde el punto de vista de la acción realizada por el hombre se puede definir como “Disposición y efecto de ayudar o trabajar para alguien”, por lo que la persona que está realizando esta acción se encuentra en un servicio activo que se enmarca dentro del rubro de empleo actual y que debe realizarse en un ambiente de cordialidad.

En palabras frías podemos resumir que un servicio público es un “servicio prestado por un sujeto profesional o técnico a la población de manera regular y continua para satisfacer una o varias necesidades, materiales y morales, por lo que se debe de exigir en el sujeto que la desempeña una aptitud y una preparación dadas” este personaje adscrito al servicio lo reviste un carácter administrativo en la medida que hace de la función del servicio su profesión y lo convierte así en un empleado público.

Este empleado público puede tener mucho tiempo o poco tiempo en el puesto, desempeña sus actividades determinadas en una jornada laboral, recibe un salario por ello y tiene prestaciones que la Ley le otorga, descrito de esta manera tan impersonal se puede reducir a una clave presupuestaria dentro de la organización.

Sin embargo, la visión de nosotros como prestadores de servicios va mucho más allá que la de un número dentro de la institución, cada uno de nosotros somos seres únicos e irrepetibles que conformamos una parte del todo que en este caso es la institución, pero no entendida como el organismo esquemático administrativo, sino como un conjunto de personas ubicadas en diferentes partes a nivel nacional desempeñando una actividad específica que da el soporte, la estructura y la esencia misma a nuestra Secretaría de Salud.

Mucho se ha escrito sobre el servicio al usuario, sin embargo, para fines de este curso se ha extractado algunas de las características más aconsejables para su consideración.

Características del servicio al usuario

- El servicio al usuario es intangible. Es eminentemente perceptivo, así tenga unos elementos objetivos.
- Es percedero. Se produce y consume instantáneamente.
- Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es integral. En la producción del servicio es responsable toda la institución.
- Todos los integrantes de la institución son parte fundamental en la calidad del ciclo del servicio, que genera la satisfacción o insatisfacción del usuario
- La oferta del servicio promesa básica, es el estándar para medir la satisfacción de los usuarios: ¡ el usuario del servicio siempre tiene la razón cuando exige que cumplamos lo que ofrecemos o prometemos!
- El punto crítico del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los usuarios.
- El principio de actuación del personal de la institución debe ser propiciar y asegurar el compromiso, la responsabilidad, la confianza y la lealtad para el compañero (usuario interno).

I.3 ¿QUÉ ES LA CALIDAD?

La calidad es una característica que ha estado siempre en la historia de la humanidad. Cada actividad que hace el ser humano busca siempre corregirla y mejorarla. Ese espíritu de superación y satisfacción que anteriormente se podía dar por bueno. Por tal motivo la calidad es un término difícil de definir, principalmente porque se ha mantenido en constante evolución, por lo que cada definición debe ser insertada en el contexto de la época en que fue desarrollada.

De acuerdo a Bounds (1994), la calidad ha evolucionado a través de cuatro eras: la de inspección (S. XIX), la del control estadístico del proceso (década de los treinta), la de aseguramiento de la calidad (década de los cincuenta), y la de la administración estratégica de la calidad total (década de los noventa).

Sin embargo hoy se puede decir que la calidad abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o servicio para ser de utilidad de quien se sirve de él.

Existe mucha teoría y diferentes enfoques con respecto a la calidad, y diferentes métodos para alcanzarla, pero antes de puntualizarla, es necesario hacer mención de que la calidad es antes que nada una cuestión personal y después se incorporan las técnicas de trabajo.

A. Donavedian conceptualiza la calidad en la atención médica como: " Proporcionar mayores beneficios con menor riesgo y de ser posible menor costo "

En nuestro ámbito de salud, podemos definir que la calidad es el conjunto de características explícitas e implícitas que poseen nuestros servicios para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

La calidad es un acto 100% humano, implica que se vea reflejada en las acciones cotidianas, se hace permanente de acuerdo al modo de pensar y de sentir de una persona y se ve manifestada por medio de las actitudes que tiene que ver con el **ser**, también en las formas de realizar el quehacer que tiene que ver con los **procesos de trabajo**, así se combina la actitud con la aptitud para lograr los resultados deseados al momento de servir.



I. 4 ¿QUÉ ES CALIDAD EN EL SERVICIO?

Calidad en el Servicio significa proporcionar asistencia a los usuarios de tal forma que esto redunde en alto grado de satisfacción. Se basa en la preocupación constante por sus expectativas o preferencias, tanto a nivel de las interacciones como del diseño del servicio. Sostiene que el personal es responsable ante los usuarios por las decisiones que estos toman, así como el respeto a sus derechos.

La dedicación al servicio puede revolucionar la forma en la que opera cualquier unidad, involucra a todos los integrantes del personal al establecer procedimientos apropiados y desarrollar actitudes positivas que les permitan:

- Crear un ambiente acogedor para los usuarios.
- Mantener un flujo continuo de usuarios.
- Proveer servicios personalizados.
- Comunicarse con los usuarios en forma efectiva y cortés.
- Manejar las quejas de los usuarios en forma satisfactoria para los mismos.
- Recopilar información sobre las preferencias de los usuarios con el fin de encarar sus preocupaciones.

Calidad y Satisfacción del Usuario

Los ciudadanos cada día demandan a la Administración Pública **servicios de mayor calidad**. Quieren servicios más rápidos, más fiables, con horarios más amplios, servidos por funcionarios que les traten con cortesía y respeto en “ventanillas únicas”. Al mismo tiempo exigen que se reduzcan sus déficits y que los servicios que reciben estén “en consonancia con los impuestos que pagan”.

Estas demandas de los ciudadanos no son nuevas, pero las críticas por la baja calidad de los servicios que presta el Sector Salud son cada día más frecuentes y, por tanto, la necesidad de cambio se hace más apremiante. Esto obliga a entregar a los ciudadanos servicios de calidad, **adaptados a sus necesidades y expectativas**.

Aunque se pueden dar muchas definiciones de “calidad” y de “servicios de calidad”, **el factor clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o superar las expectativas que el usuario tiene respecto al servicio**. Los juicios sobre la alta o baja calidad del servicio dependen de cómo **perciben los usuarios la realización del servicio en contraste con sus expectativas**.

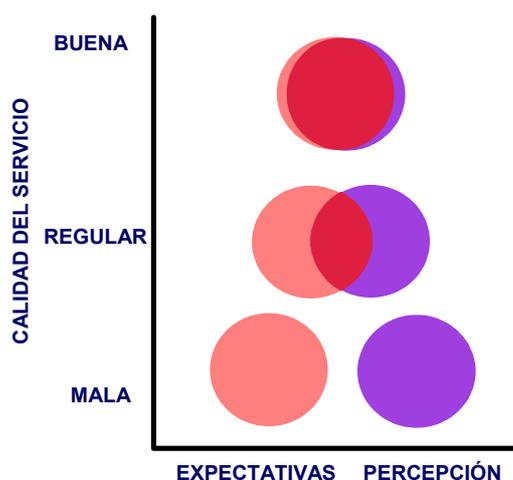
Por este motivo, los principios que rigen la **Calidad Total** confieren una especial importancia a la **relación con los usuarios**. Los elementos básicos que perfilan la Calidad Total son:

- El **enfoque al usuario**, según el cual éste es quién juzga la calidad de los productos y servicios que recibe.
- El interés por conocer y entender sus **necesidades y expectativas**.
- La necesidad de **medir la satisfacción del usuario** con los productos y servicios que se le entregan.

Para poder entregar a los usuarios servicios de calidad, es necesario adoptar una forma de gestión basada en la calidad del servicio que ponga el acento en la satisfacción de los usuarios: **calidad es satisfacer al usuario**. Esto no es fácil de conseguir en el sector público, donde se encuentran las Organizaciones más voluminosas y,

sobre todo, más complejas de toda la sociedad, en el contexto actual de desconfianza de los ciudadanos, restricciones presupuestarias y contención (o reducción) del personal.

La satisfacción del usuario se puede definir como la relación o la diferencia (en general, la comparación) entre la calidad percibida por el usuario en el servicio o producto entregado y las expectativas que tiene dicho usuario con el servicio o producto: Calidad Percibida



Satisfacción del usuario = Expectativas

Naturaleza de los servicios

Como hemos señalado, nuestra organización entrega a sus usuarios, fundamentalmente, servicios más que bienes físicos (productos). Conviene conocer las facetas fundamentales que definen **las diferencias que existen entre los servicios y los productos** y que se refieren a la forma en que son producidos, en que son consumidos y en que son evaluados:

- Los servicios son básicamente **intangibles**, lo que hace difícil establecer especificaciones precisas para su elaboración que permitan estandarizar su calidad. Los resultados no se pueden medir, comprobar o verificar para asegurar su calidad antes de su entrega al usuario. Además, los criterios que utilizan los usuarios para evaluar un servicio pueden ser muy complejos y difíciles de establecer con precisión.
- Los servicios son **heterogéneos**, principalmente los que requieren mucha colaboración humana: por lo general, la prestación varía de un empleado a otro, de un usuario a otro y de un día a otro, por lo que la interacción es difícil estandarizar dentro de normas que permitan asegurar su calidad, como puede hacerse en una planta de productos manufacturados.
- **La producción y el consumo** de muchos servicios **son inseparables**. Por tanto, la calidad de los servicios se produce durante su entrega o producción, normalmente como fruto de la interacción entre usuario y proveedor del servicio. Estas características de los servicios dan lugar a los siguientes aspectos:

- Para el usuario, la calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la calidad de los productos tangibles y, por tanto, es más difícil de comprender por el suministrador, los criterios que utilizan los usuarios para evaluar la calidad de un servicio.
- Los usuarios no sólo evalúan la calidad de un servicio valorando el resultado final que reciben, sino que también toman en consideración el proceso de recepción del servicio (implicación, interés, trato, etc.).
- Los únicos criterios que realmente cuentan en la evaluación de la calidad de un servicio son los que establecen los usuarios: **sólo los usuarios juzgan la calidad**. La percepción de la calidad del servicio se establece en función de lo bien que el proveedor realiza la prestación, evaluada en contraste con las expectativas que tenía el usuario respecto a lo que esperaba que realizase el proveedor.

Esto conduce a la noción de que **el factor clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o superar las expectativas que el usuario tiene respecto del servicio.**

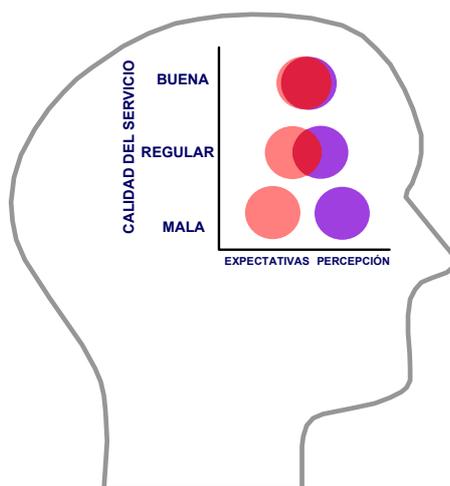


I.4.1 LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS

Como hemos dicho reiteradamente, la Calidad Total establece como prioridad principal la satisfacción de los usuarios. **Los usuarios tienen unas necesidades así como algunas expectativas sobre los servicios (o los productos)** que se les suministran, que se manifiestan en lo que se puede llamar los “requisitos del servicio (o del producto)”.

Hay una serie de factores, en muchas ocasiones no controlables, que inciden sobre la generación de las expectativas de los usuarios. Se pueden definir las **expectativas** como **aquello que el usuario espera conseguir con el uso o disfrute de un servicio o de un producto.**

La satisfacción del usuario, y por tanto la calidad, es la comparación que establece el usuario entre la percepción de lo que se le entrega (el servicio o el producto) y las expectativas que tiene sobre dicho servicio o producto. De aquí la importancia fundamental que tiene en cualquier Organización, el **conocimiento de las expectativas de sus usuarios**. Se trata de conocer las expectativas del usuario para satisfacerlas haciéndolas realidad.



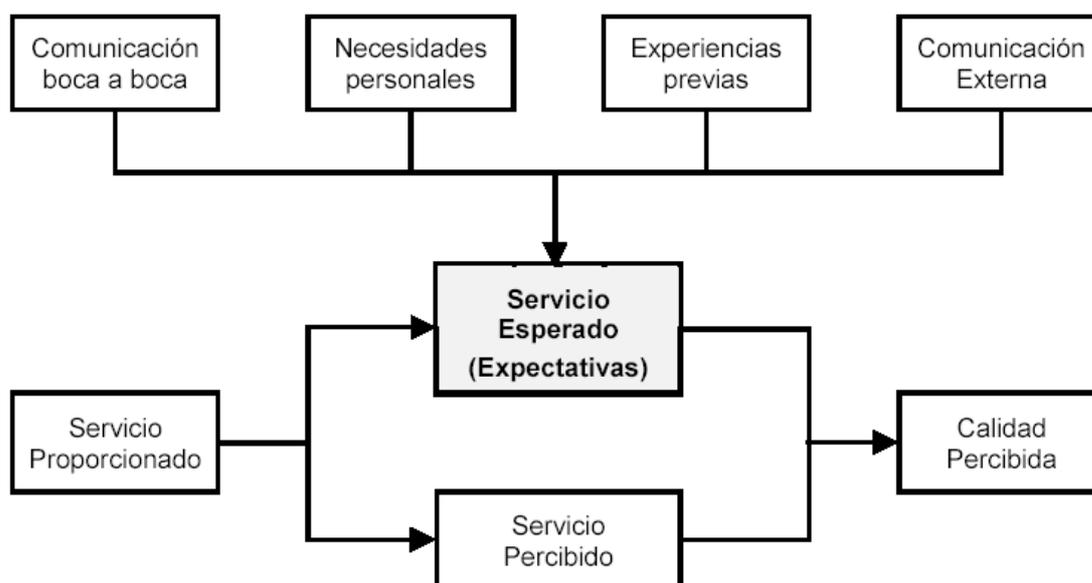
Muchas Organizaciones creen conocer las expectativas de los usuarios a través de sus propias percepciones, la información del personal interno de la Organización o los comentarios de algunos de sus usuarios. Pero como realmente se pueden conocer las expectativas (y las percepciones) de los usuarios es a través de la investigación y el contacto sistemático con los mismos.

Existen varios factores clave que dan forma a las expectativas de los usuarios:

- **Comunicación boca-a-boca:** Lo que los usuarios escuchan de otros usuarios.
- **Necesidades personales de los usuarios:** En función de las características y circunstancias individuales de cada usuario.
- **Experiencias previas:** En el uso de un determinado servicio.
- **Comunicación externa de los proveedores del servicio:** Mensajes directos e indirectos que emiten los proveedores del servicio a los usuarios y como factor importante de esta comunicación externa figura, en particular, el precio del servicio y otros como la imagen de marca, la percepción sobre los funcionarios, los políticos o la Administración, etc.

Lo que se podría denominar como el “servicio esperado”, esto es, las expectativas del usuario respecto al servicio que se le suministra, se forma de acuerdo a estos factores, algunos de los cuales son incontrolables para la Organización (como las necesidades personales o la comunicación boca a boca), pero otros dependen de la propia Organización (como la comunicación externa y las experiencias previas) lo que permite, hasta cierto punto, poder influir en las expectativas que pueda tener un usuario respecto al servicio que se le entrega.

La figura siguiente, muestra la evaluación que hace el usuario sobre la calidad del servicio que se le proporciona.



Expectativas Manifiestas y Latentes.

En términos generales, se puede hablar de dos tipos de expectativas que el usuario tiene:

Las **expectativas manifiestas** son de **carácter universal, conocidas y especificadas** por el usuario. Pueden ser:

- **Primarias:** Son siempre **exigidas por el usuario** y son de **cumplimiento obligatorio** para la Organización. Su cumplimiento no incrementa la satisfacción del usuario, pero si crea insatisfacción su incumplimiento. Un ejemplo puede ser la existencia de cubiertos en un restaurante.
- **Secundarias:** Aportan un plus de satisfacción al usuario. **Conocidas pero no siempre especificadas**, tienen un alto componente subjetivo.

Las **expectativas latentes** son aquellas **“ocultas” para el propio usuario**. Generalmente no se esperan y su satisfacción sorprende favorablemente al usuario. Es el caso de una Agencia de Viajes que ofrece el cuidado de plantas o de animales domésticos al contratarle un viaje de vacaciones. Hacer aflorar expectativas latentes es propio de Organizaciones excelentes.

Vemos que las **expectativas** no siempre (en realidad, casi nunca) consisten en unas especificaciones claras y concretas de los usuarios, sino que, en muchas ocasiones (en realidad, casi siempre), se tratará de **deseos o necesidades expresadas de forma muy genérica e imprecisa o sencillamente no expresadas** por ser necesidades ocultas (latentes) de cuya existencia ni el propio usuario es consciente. Por ello, aunque la consulta directa al usuario mediante encuestas u otras técnicas que veremos a continuación sea una acción fundamental para la determinación de sus expectativas, no debe ser la única vía de acceso para obtener esta información. De hecho, en el mejor de los casos, sólo las expectativas manifiestas pueden detectarse a través

de una encuesta. Las expectativas latentes están más relacionadas con la utilización de nuevas tecnologías y con valores en alza en la sociedad u otro tipo de fuente externa.

Las fuentes de las expectativas de los usuarios

Desde luego, como hemos indicado anteriormente, aunque **el usuario es la fuente fundamental para obtener las expectativas**, existen otras fuentes para obtener la información requerida sobre las expectativas de los usuarios entre las cuales podemos mencionar:

➤ Otras Organizaciones

La comparación con otras Organizaciones y, en particular, con los líderes del sector, es una fuente importante de conocimiento de las expectativas de los usuarios. También pueden ser de utilidad los estudios de mercado o las encuestas genéricas del sector.

➤ La propia Organización

Las Unidades Organizativas que tienen algún tipo de relación con los usuarios y, en particular, los empleados que tratan directamente con ellos son, en muchas ocasiones, quienes mejor conocen los deseos, necesidades y expectativas de los mismos.

➤ El entorno

El usuario exigirá a una Organización que incorpore en su oferta de servicios o productos lo que considera que es un nivel normal de prestaciones que la tecnología o el “saber hacer” actual es capaz de ofrecer. Para esto es útil la técnica del “benchmarking”. Elementos del entorno que puede ser conveniente analizar son:

- Legislación y normativa vigente.
- Niveles tecnológicos.
- Niveles económicos (precios).
- Valores en alza en la sociedad (ecología, aspectos sociales, etc.).

Atributos generales de la calidad del servicio.

Los usuarios, además de formarse una opinión global sobre el servicio recibido, son capaces de juzgar sobre sus “elementos” o **atributos generales**, aunque a veces les sea difícil explicitarlo adecuadamente.

Los **atributos de calidad** son los “componentes” del servicio recibido que el usuario valora de forma especial y puede percibir con claridad por separado.

No todos los componentes de un servicio tienen la misma relevancia, ni son valorados igual por los usuarios. Se debe investigar el diferente **grado de importancia** que los usuarios asignan a la satisfacción (o insatisfacción) de cada uno de ellos. Por este motivo, la primera actuación consiste en **identificar los atributos de calidad bajo la óptica del usuario, investigando, además, el peso que a cada uno le asigna.**

Algunas características de los atributos de calidad son:

1. Son **diferentes** para cada entorno, si bien existen unos criterios generales aplicables a todos los servicios.
2. **Varían** con el tiempo.
3. Existen unos **atributos “higiénicos”** ligados a expectativas “manifiestas primarias” que el usuario no suele mencionar pues su existencia se da por supuesta y que sólo se menciona en el caso de que no existan (existencia de una mesa o vajilla en un restaurante, por ejemplo). Los atributos “higiénicos” se

requieren en un nivel determinado, por encima del cual no conducen a ninguna diferenciación y no aportan valor añadido percibido.

4. El usuario formula los criterios de **forma genérica** y en los términos que él es capaz de percibir, por lo que son escasamente operativos para el suministro del servicio o del producto, siendo necesaria una “traducción” o “despliegue” para convertirlos en funciones del producto o características del servicio.

Un servicio diseñado como genérico, destinado a todo tipo de usuarios, probablemente no conseguirá satisfacer a ninguno. Para evitarlo, y con la información sobre los atributos de calidad, es posible segmentar los usuarios de acuerdo con la homogeneidad de lo que aprecian, para así poder diseñar productos o servicios adaptados a cada colectivo. Para diseñar adecuadamente las características de un servicio, es necesario preguntar a los usuarios sobre sus necesidades y expectativas respecto al mismo. Como hemos visto, esto se puede preguntar a los usuarios por medio de **Encuestas**. Los usuarios, cuando expresan sus necesidades o expectativas respecto a los servicios recibidos, hacen referencia a **atributos generales** de los mismos: “Me gustaría un coche rápido, seguro, cómodo y que tenga pocas averías”, por ejemplo. Aunque, como hemos dicho, los **atributos específicos** pueden variar de un servicio a otro, las grandes dimensiones de la calidad de servicio que recogen diez **atributos generales** utilizados por los usuarios para juzgar la calidad del servicio (modelo SERVQUAL) son, por orden de importancia, las siguientes:

- **Fiabilidad:** *Habilidad para realizar el servicio acordado de forma fiable y cuidadosa: acierto y precisión; ausencia de errores.*

Este atributo se basa en la percepción del usuario sobre la capacidad de realizar el servicio acordado en la forma y plazos establecidos. La fiabilidad representa la capacidad organizativa y de recursos para prestar el servicio de forma eficiente y sin fallos que lo impidan o perjudiquen. Para satisfacer este criterio son necesarios procesos experimentados y personal cualificado para ejecutarlos. Cuando la fiabilidad es baja, existen riesgos graves de pérdida de confianza de los usuarios y elevados costos de recuperación (los llamados costos de la “no calidad”).

- **Capacidad de respuesta:** *Disposición para proporcionar un servicio rápido: rapidez, puntualidad, oportunidad.*

No basta con tener medios para prestar un servicio, sino que tiene que ser posible prestarlo cuando lo demanda el usuario. El servicio diferido no puede plantearse en gran parte de las actividades económicas y sociales de hoy en día. La capacidad de respuesta responde a la inmediatez en hacerse cargo de la demanda y en la rapidez y/o puntualidad de su solución.

- **Seguridad:** *Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.*

El usuario de un servicio precisa de una confianza en la percepción del servicio, que le inspire la tranquilidad de estar haciendo lo adecuado con la Organización o Unidad Organizativa adecuada. La profesionalidad del personal de contacto con el usuario es una fuente de confianza, demostrando una habilidad y destreza en el desarrollo del servicio acordado. Para potenciar este atributo de calidad, se debe eliminar cualquier sombra de duda sobre el proceso y sus resultados.

Esta dimensión agrupa los siguientes criterios:

- **Profesionalidad:** O competencia técnica. Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio.
- **Cortesía:** Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto con el cliente.
- **Credibilidad:** Veracidad, creencia, honestidad en el servicio que se proporciona.
- **Seguridad:** Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.

Empatía: *Atención individualizada que se ofrece a los usuarios.*

Un servicio es, en definitiva, una relación entre personas y la calidad se basa no solo en la cortesía profesional, sino en entender y resolver las necesidades por las que el usuario “consume” determinado servicio. En este sentido, es necesario mantenerse en comunicación con el usuario de un servicio a lo largo de todo el proceso con información relevante para el mismo.

Esta dimensión agrupa los siguientes criterios:

- **Accesibilidad:** Servicio accesible y fácil de contactar.
- **Comunicación:** Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharles y capacidad para explicar lo sucedido.
- **Comprensión del usuario:** Hacer el esfuerzo de conocer a los usuarios y sus necesidades.

Elementos tangibles: *Aspecto de las instalaciones físicas, equipos, personal y material que interviene o utilizado en la prestación del servicio.*

Son la parte visible del servicio y del proceso correspondiente y lo conforman la apariencia de las instalaciones físicas, los equipos, el personal, la documentación y otros materiales de comunicación. Pueden ser determinantes en la imagen percibida por el usuario del servicio y en la generación de contradicciones entre las expectativas producidas por la comunicación al usuario del servicio prometido, con la realidad del mismo por parte del usuario.

I.4. 2. ESTABLECIMIENTO DE “CARTAS DE SERVICIO”

El establecimiento de “Cartas de Servicio” en las distintas Unidades para los servicios que éstas prestan es un mecanismo muy importante en el proceso de la mejora continua de la calidad y en la orientación de las unidades en la satisfacción de los usuarios de los servicios que prestan. Las “Cartas de Servicio” son los elementos a través de los cuales **se establecen unos compromisos**, es decir, la calidad que puede esperar un usuario de un determinado servicio. **Establecen el compromiso que toma una Organización de dar un determinado nivel de servicio a sus usuarios.**

Sin ser absolutamente imprescindibles dentro de una estrategia de mejora continua, son un instrumento muy adecuado para informar públicamente de los servicios que ofrece una Organización y de los compromisos de calidad establecidos en la prestación de los mismos.

Pero, además, las “Cartas de Servicio” son algo más que simples objetivos de prestación de servicio, como pueden ser el tiempo de espera o el horario de oficina. Los ciudadanos tienen derecho a saber lo que pueden esperar de la unidad, cómo se les garantiza la prestación del servicio y qué medidas pueden adoptar cuando los servicios que reciben no son aceptables.

Las “Cartas de Servicio” **deben estar asociadas con los Objetivos Operativos** de rendimiento establecidos. Representan una importante herramienta de gestión de las expectativas de los usuarios. Dicen a los usuarios lo que una Organización puede ofrecerles y lo que ellos pueden esperar recibir. Para que puedan ser eficaces **deben estar publicadas de forma que sean conocidas por todos los afectados**, tanto usuarios como empleados o proveedores asociados al servicio. El hecho de publicar “Cartas de Servicio” motiva a los empleados, influye en las expectativas de los usuarios y favorece la apertura y la honestidad de la rendición de cuentas.

Por otra parte, los usuarios de los servicios, además de derechos, tienen también responsabilidades a la hora de recibir un servicio de calidad descrito en la “Carta de Servicios”: deben proporcionar informaciones precisas

que se les demanden, presentarse a la hora acordada, etc. Las “Cartas de Servicio” **deben contener también las responsabilidades de los usuarios del servicio.**

Las “Cartas de Servicio” pueden ser muy útiles cuando los usuarios de un servicio tienen expectativas no realistas, pero es necesario que lleguen al conocimiento de los usuarios antes o durante la transacción que se efectúa en la prestación de un servicio, de una manera clara y fácil de comprender por los mismos.

Las “Cartas de Servicio” deben redactarse empleando un lenguaje y una terminología que sea **comprensible para los usuarios.** Para comunicar al ciudadano los compromisos que comporta una “Carta de Servicio”, se deben contemplar todos los medios de comunicación existentes (carteles, folletos, periódicos, circulares, reuniones, cartas, comunicados, boletines internos, correo electrónico, internet, etc.), buscando los medios más eficaces y económicos para llegar a los usuarios, teniendo en cuenta sus necesidades y características.

Las “Cartas de Servicio” deben estar centradas en las necesidades de los usuarios y tener en cuenta sus deseos, pero también lo que la Organización puede normalmente ofrecer. Es preciso consultar al personal en contacto con los usuarios para saber lo que se podría hacer para satisfacer los compromisos establecidos en las “Cartas de Servicio” o fijar nuevos compromisos.

Elementos de las “ Cartas de Servicio ”

Aunque las “Cartas de Servicio” pueden diferir en muchos detalles de unas a otras, hay una serie de **elementos comunes que todas deben contener:**

- **Descripción del servicio** ofrecido.
- **Compromisos** adquiridos en la prestación del servicio, describiendo la calidad de la prestación del servicio que los usuarios pueden esperar recibir.
- **Formas de acceso** al servicio y a la Unidad Organizativa que lo presta.
- Mecanismos de presentación de **recursos, quejas y reclamaciones** para los usuarios que estiman que no se han cumplido los compromisos establecidos.
- **Derechos** de los usuarios en relación con el servicio y normativa reguladora del mismo.

Además, siempre que sea posible, hay que ofrecer información sobre el **costo de la prestación del servicio**, incluso de los servicios por los que los usuarios no pagan nada directamente. Así, los usuarios estarán al corriente de lo que cuestan los servicios que reciben. En ausencia de esta información sobre los costos, los usuarios pueden ser poco realistas y preferir modos de prestación del servicio que no son compatibles con los que la Organización puede ofrecer.

La comunicación a los usuarios de información sobre el costo de los servicios, permite mostrar que la Organización es abierta y transparente y modificar las expectativas de los usuarios para que acepten más fácilmente limitaciones en la prestación de los servicios y, en ciertos casos, modificar el uso que hacen de los mismos.

Etapas en la elaboración de las “Cartas de Servicio”

Para poder elaborar una “Carta de Servicio” **es necesario realizar, previamente, todos los pasos que hemos visto en los apartados anteriores:**

1. Identificación de servicios y de los usuarios de los mismos.
2. Descripción de los procesos de entrega de los servicios.
3. Estudio de necesidades y expectativas de los usuarios.
4. Obtención de las características funcionales y técnicas del servicio y del proceso correspondiente.
5. Establecimiento de indicadores.
6. Establecimiento de estándares de calidad (Objetivos Operativos).

Una vez realizados estos pasos **necesarios en cualquier estrategia de mejora continua, independientemente de la utilización de las “Cartas de Servicio”**, los pasos a seguir para el establecimiento de una “Carta de Servicio” son:

- a) **Fijar los compromisos de calidad:** Se tomarán aquellas características, junto con el indicador y el estándar asociado, que los usuarios consideran más importantes y que sean medibles, observables y fáciles de percibir por el usuario y que revistan la forma de estándares numéricos verificables por el usuario.

Para establecer compromisos de calidad hay que tener en cuenta que deben:

- **Referirse a aspectos** del servicio y/o del proceso de entrega del mismo **que el usuario juzga como importantes.**

- **Estar expresados de forma clara** para que el usuario pueda saber exactamente lo que se le ofrece. Así, no basta con decir que el usuario será servido “en 5 días”. Es necesario especificar si son días naturales o laborables o si se empieza a contar desde que el usuario envía la petición o desde la fecha en que la recibe la Unidad responsable de servirla.

- **Ser útiles para el usuario**, esto es, los usuarios deben poder conocer su nivel de cumplimiento. ¿Es útil para el usuario saber que se tardaran 2 horas en realizar sus trámites para atenderlo? ¿Qué puede hacer si a él le tardan más del tiempo establecido para procesar su atención?

- **Ser medibles.** Si no es así ¿cómo saber si se cumplen?. No se debe decir que “se servirá al usuario lo antes posible” sino “se atenderá al usuario en menos de 30 minutos a partir de que se encuentra en sala de espera”, por ejemplo.

- **Enunciarse brevemente y de la forma más sencilla posible.** Es mejor decir “Trataremos las peticiones en menos de 5 días naturales”, que decir “Trataremos las peticiones en menos de 3 días, salvo que sea fin de semana, en cuyo caso tardaremos menos de 5 días”.

- **Ser cerrados.** Así es mejor decir “El tiempo de servicio será menor de 20 minutos”, en lugar de “El tiempo de servicio será menor de 20 minutos en el 85% de las peticiones”.

- **Ser alcanzables pero exigentes.**

- b) **Redacción de la “Carta de Servicio”:** Obtención del documento en el que de forma clara, sencilla y comprensible, se dé información sobre los compromisos adquiridos y sobre el resto de elementos que contiene la carta.
- c) **Comunicación de la “Carta de Servicio”:** Una vez aprobada por la dirección de la unidad, se debe comunicar tanto a los usuarios del servicio como a los empleados o proveedores involucrados en la prestación del servicio, utilizando los medios de comunicación más apropiados en cada caso.
- d) **Gestión y seguimiento de la “Carta de Servicio”:** Que conlleva, tanto la medición y evaluación del cumplimiento de los compromisos establecidos, como su revisión periódica para la adaptación a las nuevas circunstancias y a los nuevos Objetivos Operativos establecidos.

(ANVERSO)

Descripción del servicio	Compromisos de calidad
Normativa reguladora y derechos de los usuarios	Responsable del servicio, formas de acceso (direcciones postales, teléfonos, fax, acceso telemático, etc.) y medios de transporte
Formas de colaboración de usuarios	
Formas de presentación de recursos, quejas y sugerencias	

MODULO II

TRATO DIGNO

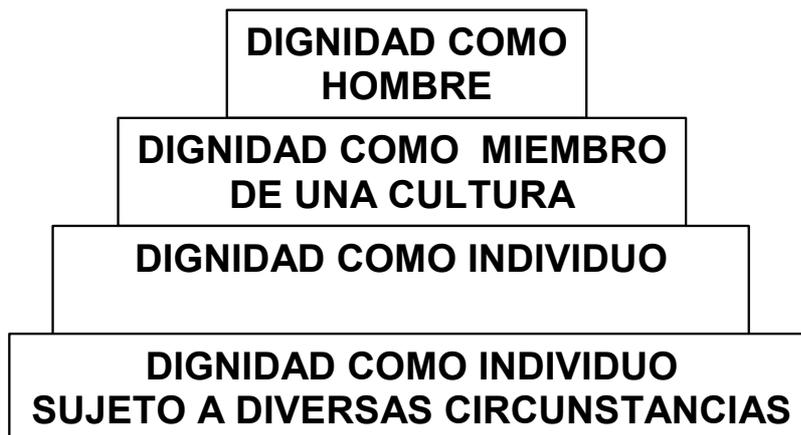
TRATO DIGNO E IMAGEN VISUAL DE LA CRUZADA

II.1. NIVELES DE TRATO DIGNO

Ofrecerle a alguien un trato digno significa darle el trato que merece como ser humano. Esto no va a depender de las circunstancias en las que se encuentre el hombre, sino en su misma esencia. El hecho de que haya cometido un fraude, o de que sea nativo del municipio más alejado en la sierra mexicana, o de que sea ermitaño o afectado de sus facultades, no le elimina el derecho a que se le respete su dignidad.

Aunque el concepto dignidad está ligado a la esencia del hombre y un trato digno significa tratar al hombre como miembro de la raza humana, los aprendizajes y costumbres de cada ser humano así como su propia situación diferente nos obliga, para efectos de calidad en el servicio, a definir varios niveles de dignidad, que parten de su dignidad como ser humano. Esto quiere decir que aunque a un japonés y a un mexicano les demos un trato digno semejante, porque ambos son seres humanos, tal vez aunque se sientan respetados como tales, se verán afectados en cuanto a sus costumbres, lo que les generará un gran malestar.

Trato digno significa que en el trato al hombre deben considerarse cuatro aspectos importantes.



Dignidad como hombre



Si estamos de acuerdo en que un trato digno a un ser humano significa un trato precisamente de hombre, lo primero que debemos definir es lo que es el hombre, para tratarlo como tal. Existen varias definiciones del hombre, pero particularmente atenderemos la que explica que el hombre es una *unidad, bio, psico, social y trascendente*. En este caso, y con el propósito de dar una mayor amplitud al tema, se tratarán de forma separada

Unidad. Esto significa que el hombre es un todo, formado por diversas partes que interactúan entre sí.

Bio, biológico. El hombre al ser biológico, requiere satisfacer las necesidades relacionadas con la preservación de su integridad física. Necesita alimento y seguridad física. Es por esta razón que se atenta contra la dignidad del ser humano, cuando no se le ofrece un servicio que le permita sentirse tomado en cuenta y también cuando se le expone a un tipo de servicio en el que se pone en riesgo su seguridad física o su salud. Afortunadamente hoy existen leyes que protegen a los usuarios de estas situaciones.

Psico, psicológico. Cuando argumentamos que el ser humano es un ente psicológico, queremos remarcar que está dotado de **inteligencia**, posee **voluntad**, es **libre** y cuenta con una **vocación** especial. Tal vez es aquí donde con mayor facilidad se toman decisiones en las que se atenta contra la dignidad del usuario. Esto último lo podemos observar cuando el proveedor del servicio trata al usuario como mandadero, o como retrasado mental, o como limosnero.

Social. Significa que el hombre desea convivir con otros. Se respeta la dignidad del hombre cuando se le permite socializarse.

Trascendente. Significa que el hombre tiende a dejar a su paso por la vida una huella positiva. Se respeta la trascendencia del hombre, cuando se le permite tener sus propias convicciones sobre su fin último y la forma de lograrlo. Se atenta contra la dignidad del hombre, cuando se le prohíbe tomar su propia decisión en este sentido.

Entonces, partiendo del acuerdo de que somos una unidad, bio, psico, social y trascendente, es claro que a todos por igual, seamos de donde seamos, nos afectará que no se nos brinde un trato como seres humanos genéricos.

Dignidad como miembro de una cultura

Es un hecho que somos personas, pero además formamos parte de una determinada cultura, lo que significa que profesamos diferentes valores y costumbres que nos deben ser respetadas. Un mexicano no se sentirá tratado con dignidad de mexicano, si se le pretende tratar como chino, y aún como mexicano respetar las ideologías, costumbres y religiones de cada región.

La cultura de una sociedad es la respuesta a toda una serie de vivencias ancestrales. No existen culturas superiores o inferiores, solamente existen culturas diferentes que han adquirido costumbres y comportamientos como respuesta a la necesidad de sobrevivir a los retos de su entorno.

Dignidad como individuo único e irrepetible

Este nivel de dignidad del hombre, es el respeto por su persona individual diferente de las demás. Imagínese por un momento, los seres humanos tenemos diferentes motivadores, anhelos, educación, habilidades, gustos, sensibilidad, valores, temperamento, salud. Ante todo esto, ¿cómo puede pensar alguien, que todos van a reaccionar en el sentido que él desea, a través de brindar el mismo estímulo? ¡Pero si ni siquiera funciona esto en nuestra familia con nuestros hijos! Porque cada uno de ellos es diferente, por lo que reaccionan de distinta forma, y la habilidad del padre irá en el sentido de entender a cada uno para darle un trato individual, especial, que responda a su manera de ser o percibir las cosas. Somos individuos diferentes con el derecho a pensar y reaccionar a nuestra manera particular.

Dignidad como individuo sujeto a diversas circunstancias

Al hombre se le trata con dignidad cuando se comprende por los momentos que está pasando, porque no está a salvo de situaciones que le implican un cambio de entusiasmo o de conducta. Un problema con su esposa (o), la enfermedad de un hijo, la necesidad de cubrir una deuda o una decepción en su mismo trabajo, puede ocasionar que las personas modifiquen su forma de comportarse. El prestador de servicios ante una situación como esta, detecta el cambio y se aboca a entender el problema para proporcionar un trato digno.

De lo anterior podemos concluir que el hombre es muy complejo, por lo que brindar un servicio, no se puede tomar a la ligera, implica responsabilidad y compromiso consigo mismo y con los demás. En la *Cruzada*

Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, se enfatiza en Tratar Dignamente a los usuarios considerando, por supuesto, que son individuos con características muy particulares.

II.2. TRATO DIGNO E IMAGEN VISUAL DE LA CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

La Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, constituye una clara expresión de los valores que, acorde con la demanda de la sociedad, busca ofrecer a la población servicios de la más alta calidad. En materia de salud, existen dos grandes acciones concretas. Por un lado, ofrecer un trato digno tanto a los usuarios de los servicios de salud, como a sus familiares y, por otro, mejorar constantemente la calidad técnica de la atención médica. En la Cruzada, se enfatiza en Tratar Dignamente a los usuarios considerando, por supuesto, que son individuos con características muy particulares.

La imagen visual de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, va mas allá de un acróstico con tres frases que atinadamente coinciden con las expectativas de los usuarios, además contiene los elementos que integran profundamente el 'Trato Digno' y que están sustentados en los códigos de bioética de los prestadores de los servicios de salud.

Esta imagen está compuesta por SONRISAS: de amabilidad, de satisfacción y de comprensión, tanto de quienes reciben los servicios como de quienes los proporcionan. En este proceso de cambio, la sonrisa es la imagen que reflejará los logros de nuestra Cruzada, cuya visión contempla que la calidad sea reconocida explícita y fehacientemente como un valor de la cultura organizacional del sistema de salud y que existan evidencias confiables de mejoras sustanciales que sean percibidas con satisfacción por los usuarios, por la población en general y por los prestadores de los servicios.

LAS CARACTERÍSTICAS

S O N

Respeto a los derechos humanos y las características individuales de las personas

Información completa, veraz, oportuna y entendida por el paciente y acompañantes

Amabilidad

Veamos ¿porque? :

Calidad en el Servicio significa proporcionar asistencia a los usuarios de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción. Se basa en la preocupación e identificación constante por las necesidades de los usuarios, tanto al nivel de la interacción con ellos así como el diseño de las acciones que permitan ofrecer solución a sus necesidades.

II. 2.1 **R**ESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS Y A LAS CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES DE LAS PERSONAS.

Con respecto a este punto, contenido en la imagen visual de la Cruzada, se menciona que el prestador de servicios es responsable y tiene derechos ante los usuarios por las decisiones que ellos toman y que los usuarios tienen derechos que el personal debe respetar, y dentro de los principios básicos consideramos el hecho de que " toda persona tiene derecho a la protección de su salud", que " se debe atender a todos los que demanden sus servicios sin distinción de edad, sexo, nacionalidad, religión, ideología política, posición socioeconómica", y que " el respeto a la dignidad humana se basa en el principio fundamental de que los seres humanos poseen igual valor".

Derivado de esto, lo que se espera del prestador de los servicios que tiene primer contacto con los usuarios, es que tenga capacidad resolutoria dentro de su marco de responsabilidad. Esto quiere decir en primera instancia, que atienda a toda persona cualquiera que sea su origen, que esté solicitando atención para modificar su estado de salud o el de algún familiar, o que en su caso que se canalice adecuadamente a la unidad o proceso correspondiente para atender a su solicitud.

Otra parte importante con respecto a los derechos de los usuarios, tiene que ver cuando su pudor exige privacidad. Con respecto a este punto es responsabilidad de los prestadores de servicios de salud generar las condiciones para que este ambiente permita la privacidad de los usuarios (enfermos). Cuando esto sucede, generalmente los usuarios tienen la sensación de que su problema está en proceso de ser solucionado, lo que implica que el nivel de angustia, de stress o vulnerabilidad disminuya, dando la posibilidad de cubrir parte de sus expectativas.

Códigos de Bioética

Existe toda una estructura bioética que sustenta el respeto a los derechos humanos y a las características individuales de las personas.

La Bioética es un sistema de reflexión moral frente a los acontecimientos de la vida como constante llamada de alerta a efecto de respetar los Derechos Humanos, procurar siempre la Beneficencia y la Justicia, respetando la Autonomía y dignidad de la persona humana y evitar la maleficencia con los enfermos.

El Código de Bioética representa una guía de conducta en el ejercicio profesional, con el fin de resolver diferencias en la prestación de los servicios a los enfermos y a sus familiares, así como entre personas y profesionales que intervienen en acontecimientos de la vida, particularmente relacionados con la medicina y la salud.

El código de Bioética está estructurado de la siguiente forma:

- Consideraciones básicas
- Bioética en la prestación de servicios de salud
- El enfermo como centro de interés de la Bioética
- Otras responsabilidades bioéticas del prestador de salud
- Responsabilidad en la relación con los individuos sanos y con los pacientes
- Relaciones interpersonales del equipo de salud

II.2.2 INFORMACIÓN COMPLETA, VERAZ, OPORTUNA Y ENTENDIDA POR EL PACIENTE Y LOS FAMILIARES.

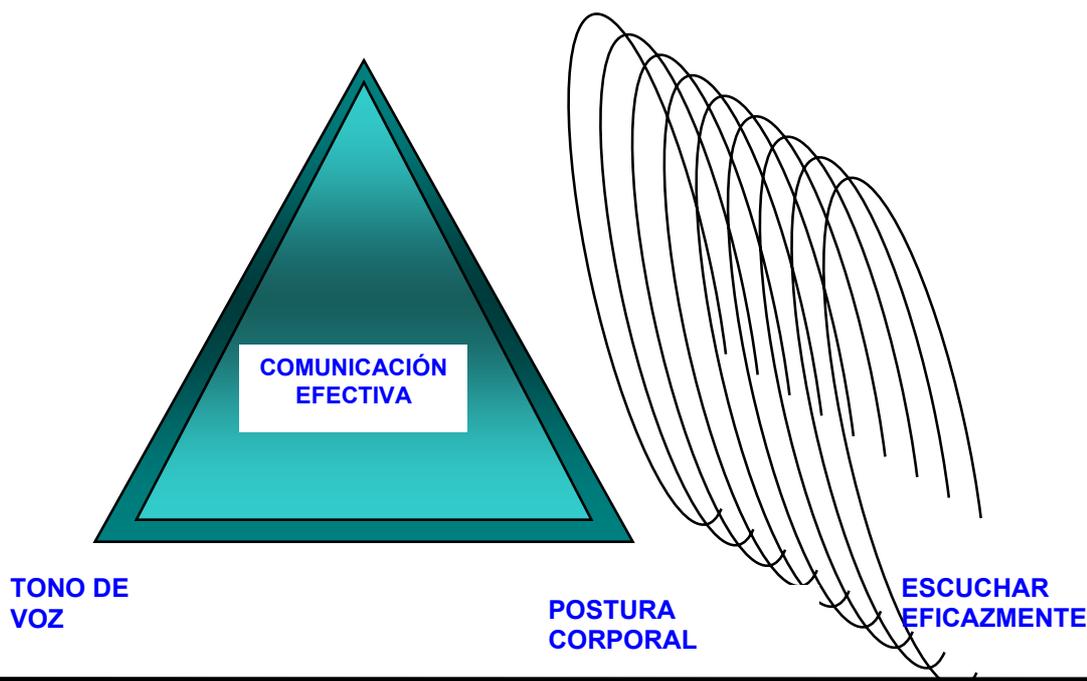
Desde que da inicio el proceso de atención a los usuarios, en todos los subprocesos se le proporciona información, para efectos de identificarla la clasificamos en información *sustantiva*, que es la que se refiere al padecimiento y cuidados posteriores de los pacientes y la *adjetiva*, que se refiere al proceso administrativo. El **código de bioética** da más énfasis a la información *sustantiva* ya que tiene implicaciones psicológicas, anímicas y físicas que pueden afectar positiva o negativamente al paciente, sin embargo esto no hace menos importante a la información *adjetiva* ya que tiene que ver con la de calidad percibida de los servicios de salud.

En cuanto a la información *sustantiva* que es lo que los usuarios necesitan saber, la importancia no sólo radica en que sea transmitida con oportunidad, veracidad, y amplitud, sino también la forma en que es comunicada ya que los enfermos son personas que padecen trastornos que alteran su estado físico, emocional y social, lo que los hace particularmente vulnerables, y hay información que pudiera producir inquietud o algún daño psicológico, por lo que esta debe ser proporcionada con prudencia, por el médico tratante calificado y autorizado y con mucha prudencia.

El médico tratante tiene la responsabilidad de dar esta información con sentido humano, sobre su enfermedad y las alternativas para su tratamiento, así como las probables indicaciones y cómo tratarlas. Habrá usuarios sagaces y claros en sus preguntas cuando reciben la noticia, para ir obteniendo la información que necesitan acerca de su tratamiento, sin embargo la gran mayoría ignora por completo la precisión de su proceso para modificar su estado de salud, por lo que el prestador de servicios es responsable de ser preciso en la información que proporciona.

La información *adjetiva* generalmente la recibe el usuario cuando tiene el primer contacto con el prestador de servicios de salud y es tan importante como la *sustantiva*, ya que le proporciona orientación en cuanto al proceso administrativo que tiene que seguir para recibir atención de primera vez y subsecuente. La forma en que el prestador de servicios transmite esta información ocasiona por lo general la sensación de agrado o desagrado, confianza o desconfianza, angustia o tranquilidad en los usuarios, por lo que los elementos de comunicación, que son la palabra, tono de voz, postura corporal, y escuchar eficazmente cobran relevante importancia en este proceso.

PALABRA



Comunicación verbal

Las palabras pueden ser engañosas, por lo que se deben elegir aquellas cuyo matiz y significado sea el más apropiado. Es necesario tener un vocabulario claro y preciso que permita que el usuario comprenda la información que se le da.

Para perfeccionar sus destrezas verbales y lograr un mayor entendimiento con sus usuarios debe:

Tener Claridad al hablar

- Hablar despacio
- Enfatizar cada palabra
- Adecuar el tono
- Proyectar la voz

Demostrar Confianza al hablar

- Mensajes en primera persona proyectan sentido de responsabilidad (puedo ayudarle, permítame en seguida le atiendo, qué puedo hacer por usted, etc.)
- Repetir sus puntos de vista para convencer, (a ver si comprendí, usted necesita.)
- Evitar términos calificadores y palabras superfluas (es usted prepotente, me entiende?, etc.).

Eliminar el lenguaje esquivo

- Palabras esquivas (no está, no lo sé, no me toca, no es mi culpa,)
- Frases irritantes (nunca nos equivocamos, que quiere que haga, hágale como quiera)
- Hacer preguntas, evite dar su propia opinión
- Evita culpar o usar sarcasmos
- Evita emplear el sentido de amenaza (¿Qué quiere que haga al respecto?).

Comunicación no verbal

Esta comunicación, también es conocida como lenguaje corporal. A menudo expresa actitudes y sentimientos de una manera más clara que las propias palabras. Las señales no verbales a considerar para el adecuado servicio al cliente son:

Apariencia física

- Recuerda que " Nunca tendrás una segunda oportunidad para causar una primera impresión " La primera impresión que se forma un usuario de ti, depende de tu apariencia física, lo conveniente es ir vestido adecuadamente y con una apariencia pulcra.

Contacto visual

- El contacto visual con el usuario es muy importante, ya que constituye una expresión natural de nuestro interés. Por lo general, existe una tendencia a desviar la mirada mientras entablamos comunicación con alguien, sin embargo debemos intentar resistirla, ya que mantener la mirada cuando nos comunicamos con el usuario, crea un ambiente de confianza y de respeto.

Los Ademanos:

Cuando los pensamientos y las palabras son congruentes la postura del cuerpo emite mensajes claros que refuerzan los mensajes emitidos por la voz y la mirada, durante la comunicación con el usuario, es conveniente que los ademanes sean naturales y espontáneos.

La voz

- La voz añade energía e interés a los que se está diciendo, ya que proporciona una gran cantidad de información sobre el estado emocional de las personas, así es que si ponemos atención al tono de voz de nuestros usuarios podremos identificar la frecuencia con la que necesitamos transmitir nuestra respuesta para satisfacer su necesidad.

Capacidad de escucha

Mientras proporcionamos el servicio debemos estar atentos a las respuestas que recibimos. Si no se escucha con atención, pueden suceder tres cosas:

- Escuchar lo que quiero escuchar.
- Escuchar lo que espero escuchar.
- No diferenciar entre:
 - Una declaración
 - Una objeción
 - Una pregunta.

II.2.3. AMABILIDAD.

El tercero y último elemento de trato digno, dentro de la imagen visual de la Cruzada, tiene relación directa con, la entrega eficiente del servicio, para lograrlo es necesario tomar en cuenta la vulnerabilidad en que se encuentran los usuarios, por lo que es responsabilidad del prestador de servicios proporcionar un trato considerable y con respeto.

La amabilidad como tal, permite mantener e incrementar la confianza del equipo de trabajo y por ende se ve reflejado en la confianza que adquieren los usuarios externos, y para que esto se logre es importante incorporar actitudes positivas de servicio al usuario, conversar con los usuarios insatisfechos así como utilizar técnicas de recuperación para resolver situaciones difíciles.

Incorporar Actitudes Positivas de Servicio Al Usuario

Las actitudes que distinguen un enfoque de servicio al usuario son a menudo bastante diferentes de las actitudes que muestra generalmente el personal de una organización que no maneja este enfoque.

Considere que una actitud es un estado mental influido por sentimientos, tendencias del pensamiento y de la acción, por lo que la actitud que usted transmite es por lo general la actitud que recibe.

- **Sea cortés.**

Se refiere a la educación, respeto, amabilidad y consideración que debe mostrar hacia las demás personas. (Buenos días, tardes o noches, hola).

- **Muestre responsabilidad.**

Tenga el compromiso personal de ayudar al usuario y brindarle un servicio eficiente (en qué puedo ayudarle, qué necesita?, etc.)

- **Demuestre respeto.**

“ Lo que usted dice es importante, lo que el usuario dice no es menos importante ”.

Conversar con los Usuarios Insatisfechos

A fin de dar mayor confianza y ayudar a los usuarios insatisfechos usted necesitará saber qué opciones les puede ofrecer cuando trata de calmar su disgusto. Para tal efecto se sugiere lo siguiente:

- **Mantenga la calma**, recuerde que el usuario está insatisfecho con la situación y no con usted
- **Deje que el usuario exprese su enojo o disgusto.** Mantenga la calma y escuche atentamente para determinar cuál es la causa del enojo.
- **Póngase en la situación del usuario.** Trate de entender sus sentimientos y de comprender la situación desde la perspectiva del usuario.
- **Evite las justificaciones negativas**, tales como: ‘Lo siento pero no puedo ayudarle’.
- **Dígale al usuario que usted desea ayudarlo**, pero que debe calmarse.
- **Cuando el usuario se calme**, hágale preguntas para llegar a la causa de su problema.
- **Adopte una actitud positiva** en lo que concierne a la resolución del problema.
- **Identifique la mejor solución** viable en conjunción con el usuario.

Técnicas de Recuperación para Resolver Situaciones Difíciles

Lo principal es utilizar su capacidad de recuperación, ésta se define de la siguiente manera:

- Reconozca el problema del servicio
- Ofrezca sus disculpas sinceras
- Formule una solución apropiada

La puesta en práctica de dichas habilidades de recuperación, requieren de tres ingredientes importantes:

- Madurez
- Honestidad
- Confianza en sí mismo