

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES, FILOSOFÍA Y LETRAS
SECCIÓN PSICOLOGÍA



“ESTUDIO COMPARATIVO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LAS ORGANIZACIONES DE SALUD PÚBLICA Y PRIVADA: UNIDAD COMUNITARIA DE SALUD FAMILIAR SAN MIGUELITO Y HOSPITAL CÁDER DE LA CIUDAD DE SANTA ANA, DURANTE LOS MESES DE FEBRERO A DICIEMBRE DEL AÑO 2016”

PRESENTADO POR

CARDONA MORATAYA, ANA JAZMÍN
ESCOBAR ESCOBAR, IBETH DEL ROSARIO
MORÁN MÉNDEZ, MARISELA ABIGAIL
SANDOVAL SANTOS, ROXANA MARGARITA

PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

DOCENTE ASESOR

LICDO. EDUARDO ARMANDO RAMÍREZ HERNÁNDEZ

FEBRERO DEL 2017

SANTA ANA

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES CENTRALES

LICDO. JOSÉ LUIS ARGUETA ANTILLÓN
RECTOR INTERINO

ING. CARLOS ARMANDO VILLALTA
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO INTERINO

DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA
SECRETARIA GENERAL

Mdh. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDA. NORA BEATRIZ MELÉNDEZ
FISCAL GENERAL INTERINA

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
AUTORIDADES**

**ING. JORGE WILLIAM ORTIZ SÁNCHEZ
DECANO INTERINO**

**LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA
VICEDECANO**

**LICDO. DAVID ALFONSO MATA ALDANA
SECRETARIO INTERINO DE LA FACULTAD**

**PHD. MAURICIO AGUILAR CICILIANO
JEFE INTERINO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIA SOCIALES, FILOSOFÍA Y
LETRAS**

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi Dios todo poderoso, que a él doy toda gloria y honra porque sin la misericordia y ayuda de él no llegaría hasta acá. A ti te debo toda mi vida, mi familia y todos mis logros. Estuviste conmigo en cada etapa de mi vida, siempre perfeccionando tu voluntad en mí, a veces fue difícil por algunas circunstancias y dificultades que la vida nos pone en el camino; pero acá estoy terminando una etapa más de mi vida, la cual no termina aquí. Gracias Dios por ser tan lindo en mi vida.

Inmensamente agradecida con mis padres, el pilar de mi vida y quienes forjaron las bases de lo que ahora soy, sin su dedicación, esfuerzo, responsabilidad y amor no fuera una mujer que ahora soy. Gracia por estar conmigo en cada etapa del desarrollo de mi vida, por su paciencia y por estar siempre ahí en los momentos difíciles, este título es de ustedes. Gracias por su sacrificio de amor.

A mis hermanos que al igual han formado parte de mi vida y han sido parte fundamental en toda mi carrera, ayudándome en los momentos que no podía sola. Así son los hermanos, juegan, ríen, pelean pero al final siempre están ahí. Gracias por su amor incondicional

A mi querido y maravilloso esposo, porque estuviste desde que inicié mi carrera y has estado junto a mí en toda esta trayectoria, dándome ánimos, ayudándome, contagiándome de tu fuerza y positivismo; porque cuando pensé que no podía, tú creíste en mí. Recuerdas aquel camino que me dirigía a la universidad empedrado y polvoso, el cual creía no podía atravesar, pues gracias a ti lo logre. Te amo y ésta es solo una herramienta para poder ser tu ayuda idónea.

A mis lindas compañeras de tesis, niñas lo logramos. Hemos sido un excelente equipo de trabajo, si tuviera que volver a elegir, las elegiría nuevamente. Gracias por trabajar duro, ser responsables y sobre todo ser buenas amigas. Las quiero y deseo bendiciones de parte de Dios en sus vidas.

A nuestro asesor, por tenernos paciencia en todo este trayecto y por compartir su conocimiento con nosotras. Gracias licenciado.

Gracias a mi persona, por no haberme dado por vencida y por luchar.

Ana Jazmín Cardona Morataya.

AGRADECIMIENTOS.

Dedico mi tesis principalmente a DIOS y a mi familia porque gracias a su apoyo incondicional logre culminar mi carrera.

Quiero agradecer principalmente a Dios, por su infinita bondad y amor, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por asistirme en cada instante y llenarme de sabiduría, perseverancia, paciencia y todo lo que he necesitado, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio y darme salud para lograr uno de mis mayores objetivos.

A mis maravillosos padres por ser mi pilar fundamental, por su esfuerzo, sacrificio, apoyo, comprensión, por brindarme seguridad y confianza en cada trayecto de mi vida, por trasmitirme todos los principios y valores que me han hecho ser una mejor persona. Por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracteriza y que me han infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y sobre todo por su infinito amor. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ustedes. Los amo inmensamente.

A mis bellos herman@s y a mi maravilloso novio por su amor y motivación constante, por estar siempre presentes acompañándome, animándome, por creer en mí y alentarme para continuar, cuando parecía que me iba a rendir; inmensas gracias por cada sacrificio realizado por mí y por apoyarme siempre en todo lo que necesite, los amo muchísimo.

A mi abuela y ti@s por quererme y apoyarme siempre, esto también se lo debo a ustedes.

A mis queridas compañeras de grupo de tesis por cada esfuerzo, y sacrificio realizado por haber sabido hacer un excelente equipo, en el cual existió la responsabilidad, comprensión, equidad y respeto.

Al docente asesor y al jurado calificador por sus conocimientos trasmitidos y por el tiempo dedicado en nuestra formación profesional.

A todo el resto de mi familia y amigos que de una manera u otra han contribuido para la realización de esta tesis.

Ibeth del Rosario Escobar Escobar

AGRADECIMIENTOS

Recuerdo cuando hace algunos años me levantaba temprano, a veces con renuencia, y me alistaba para dirigirme hacia la escuela, comía un desayuno hecho por papá o mamá y me iba a traer mi abuelo para llevarme a la escuela con la esperanza que algún día eso que hacia día a día me hiciera ser una persona con sueños y metas que alcanzar.

Veinticuatro años después celebro uno de mis grandes logros y es el de ser una profesional, palabra que me convierte ante una sociedad, actualmente llena de miedos, en una joven valiente. Hoy que me encuentro en esta etapa sé que me falta aún más por recorrer y que el ser no te quita el hacer. Gracias a todos los que con su amor, paciencia, apoyo, regaños y tolerancia caminaron conmigo luchando, especialmente a mi familia, mis padres, mi hermana, mi sobrino, mis amigos, mis compañeras y amigas, a mis queridos hermanos en Cristo, a mis grandes mentores, a usted que con todo su amor decidió apoyarme sin perder la esperanza de lo que yo algún día lograría y al autor de todo esto nuestro Dios que en sus planes me permitió vivir todo este tiempo para llegar a este momento.

Nunca un sueño ha sido demasiado lejano como para no conquistarlo.

Marisela Abigail Morán Méndez

AGRADECIMIENTOS

Inmensamente agradecida con todas las personas que me brindaron su apoyo, me acompañaron de diferentes maneras durante mi formación académica y finalmente en la realización de nuestro proceso de grado, en los días difíciles así como en los días de esperanza.

Roxana Margarita Sandoval Santos

ÍNDICE

ÍNDICE DE ABREVIATURAS.....	ii
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.1 Situación problemática.....	5
1.2 Delimitación del tema.....	9
1.3 Justificación de la investigación.....	14
Alcances.....	17
Limitantes.....	18
1.4 Objetivos de la investigación.....	19
1.5 Preguntas de investigación.....	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 Marco histórico.....	21
2.1.1 Las relaciones laborales a través de la historia.....	21
2.1.2 Disciplinas que han abordado el tema de las relaciones laborales.....	22
2.2 Antecedentes de estudios relacionados con la atención del usuario.....	27
2.2.1 Antecedentes de países extranjeros.....	27
2.2.2 Antecedentes en El Salvador.....	33
2.3 Marco conceptual.....	39
2.3.1 Comportamiento organizacional.....	39
2.3.2 Atención al usuario.....	41
2.3.4 Perfil ideal del empleado que brinda atención al usuario.....	70
2.3.5 Estrategia para mejorar y mantener una excelente atención al usuario.....	75

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	79
3.1 Tipo de investigación	79
3.2 Sujetos de investigación.....	80
3.3 Métodos y técnicas	83
3.4 Procedimiento para la obtención de la información.....	89
3.5 Procesamiento de la información	91
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	96
4.1 Análisis de resultados	96
N° 1 Matriz comparativa de entrevista dirigida al director	96
N° 2 Matriz comparativa de entrevista semi-estructurada dirigida a los empleados.	100
N° 3 Matriz comparativa de entrevista semi-estructurada dirigida a los usuarios	110
N° 4 Matriz comparativa de guía de observación participativa dirigida al empleado	114
N° 5 Matriz comparativa de guía de observación participativa dirigida al usuario ..	118
N° 6 Matriz comparativa de grupo focal dirigido a los empleados	121
N° 7 Matriz comparativa de prueba estandarizada dirigida al usuario	125
N° 8 Matriz comparativa general sobre la atención al usuario	129
4.2 Interpretación de resultados.....	131
4.2.1 Propuestas de estrategias para mejorar la atención al usuario	153
CONCLUSIONES.....	155
RECOMENDACIONES.....	160
REFERENCIAS	164
ANEXOS	169
RECURSOS PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO DE GRADO:.....	169
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	170

Anexo 1: Protocolo de entrevista a profundidad dirigida al Director.....	171
Anexo 2: Protocolo de entrevista semi-estructurada dirigida a empleados.....	173
Anexo 3: Protocolo de entrevista semi-estructurada dirigida a usuarios.....	176
Anexo 4: Protocolo de guía de observación dirigida a empleados.....	178
Anexo 5: Protocolo de guía de observación dirigida a usuarios.....	180
Anexo 6: Protocolo de grupo focal dirigida a empleados.....	182
Anexo 7: Protocolo de grupo focal dirigido a usuarios.....	183
Anexo 8: Protocolo de prueba estandarizada dirigida a usuarios.....	184
Anexo 9: Protocolo de vaciado de entrevista a profundidad dirigida al Director	186
Anexo 10: Protocolo de vaciado de entrevista semi-estructurada dirigida a los empleados.	188
Anexo 11: Protocolo de vaciado de entrevistas semi-estructurada dirigida al usuario	190
Anexo 12: Protocolo de vaciado de guía de observación participativa dirigida a los empleados que atienden al usuario	192
Anexo 13: Protocolo de vaciado de guía de observación participativa dirigida a los usuarios.....	194
Anexo 14: Protocolo de vaciado de grupo focal dirigido a empleados.....	196
Anexo 15: Protocolo de vaciado de grupo focal dirigido a usuarios.....	197
Anexo 16: Protocolo de vaciado de prueba estandarizada dirigida al usuario.....	198
Anexo 17: Protocolo de matriz comparativa de entrevista a profundidad dirigida al Director o Gerente.....	201
Anexo 18: Protocolo de matriz comparativa de entrevista semi-estructurada dirigida al empleado.....	202
Anexo 19: Protocolo de matriz comparativa de entrevista semi-estructurada dirigida al usuario.....	203

Anexo 20: Protocolo de matriz comparativa de guía de observación participativa dirigida al empleado.	204
Anexo 21: Protocolo de matriz comparativa de guía de observación participativa dirigida al usuario.	205
Anexo 22: Protocolo de matriz comparativa de grupo focal dirigida al empleado.	206
Anexo 23: Protocolo de matriz comparativa de grupo focal dirigida al usuario.	207
Anexo 24: Protocolo de matriz comparativa de prueba estandarizada dirigida al usuario.	208
Anexo 25: Protocolo de matriz comparativa de análisis general sobre la atención al usuario.	209

ÍNDICE DE ABREVIATURAS.

EMCSH: Estrategia para la Mejora Continua de la Calidad en los Servicios Hospitalarios

FOSALUD: Fondo Solidario para la Salud

ISO: Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization)

INDICAS: Sistema Nacional de Indicadores de Calidad en Salud

MINSAL: Ministerio de Salud

MSPAS: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

NPHPS (por sus siglas en inglés): Proyecto Nacional de Medición de Estándares y Desempeño de Salud Pública

OMS: Organización Mundial de la Salud

OPS: Organización Panamericana de la Salud

OEA: Organización de Estados Americanos

UCSF: Unidad Comunitaria de Salud Familiar

UOC: Unidad Organizativa de Calidad

INTRODUCCIÓN

En todo tipo de organización y más aún en las organizaciones de salud, la atención que se brinda de acuerdo a los servicios que ofrecen conforma un elemento determinante en el proceso de crecimiento de la organización, sobre todo si se trata de organizaciones públicas, ya que gran parte de la población asiste a ellas. Tradicionalmente es conocida una marcada diferencia de la atención que brinda una organización de salud pública y una organización de salud privada. Sin embargo, la atención es inherente a cualquier tipo de organización y se considera como el conjunto de diferentes elementos que tienen como objetivo satisfacer las necesidades del usuario que solicita el servicio. Desde esta perspectiva y para este estudio surge la inquietud de comprobar cuál es el nivel de atención al usuario que se da tanto en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, como en la organización de salud privada Hospital Cáder, realizando una comparación entre las características referidas a la atención entre ambas organizaciones.

Para esto, la investigación se compone de cuatro capítulos; en el capítulo uno se describe la situación problemática, en esta se incluyó una breve introducción referida a la psicología organizacional y como ésta ha ido cambiando con el tiempo; también se abordó los tipos de organizaciones que existen y además se destacó el comportamiento organizacional como elemento fundamental al relacionarlo con la atención en las organizaciones de salud pública y privada. Continúa con la delimitación del tema, en la cual se planteó la descripción más específica del tema de investigación, es decir, la atención al usuario. También se describen las organizaciones que se investigaron, las cuales fueron: Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y Hospital Cáder, luego se planteó la pregunta orientadora de esta investigación y además se ubicó la investigación en tiempo y espacio. Otro elemento de este capítulo es la justificación, en la que se plasmó las razones por las que este estudio es de importancia tanto al nivel individual, es decir, para cada una de las investigadoras como a nivel social, ayudando al desarrollo de la investigación científica sobre todo en el área de la atención al usuario en las organizaciones de salud pública y privada. Seguidamente se ubicaron algunos alcances y limitantes que están

relacionados con la investigación. Después se ubican los objetivos que conformaron las directrices por la que esta investigación se orientó. Y la última parte de este capítulo lo conforman las preguntas de investigación que permitieron comprender los elementos que se deben tomar en cuenta en este tema de investigación.

El segundo capítulo se divide en tres momentos: en primera instancia se encuentra el marco histórico en el que se describen las relaciones laborales, como se han dado a lo largo de tiempo y de esta manera entender que esto es base fundamental al hablar de organizaciones. En segundo lugar se encuentran los antecedentes que son algunos estudios nacionales e internacionales que están relacionados con este tema de investigación; en tercer lugar se encuentra el marco conceptual en el que se ubica la teorización de este mismo, se destacan diferentes conceptos y temas que además están relacionados con los objetivos de esta investigación y que conformaron la base para la realización de los instrumentos de investigación.

En el tercer capítulo se encuentra el marco metodológico que comienza describiendo el tipo de investigación, es decir, que tiene características comparativas, diagnósticas y descriptivas. Luego se definieron los sujetos de investigación y las características de la muestra para ambas organizaciones. Seguidamente se ubican los métodos y técnicas, es decir, se describen todos los instrumentos con sus respectivos objetivos. Después se ubica el procedimiento para la obtención de información, que son una serie de pasos que las investigadoras siguieron al aplicar los instrumentos. Luego se ubica el procesamiento de la información, es decir se describió la forma en la cual las investigadoras analizaron los datos obtenidos. Y por último, en el cuarto capítulo, se ubica el análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron en éste se incluyen: las matrices comparativas, análisis general de ambas organizaciones e interpretación que las investigadoras hacen de dichos resultados así como las estrategias, conclusiones y recomendaciones que las investigadoras proponen.

Al final se incluyen las referencias bibliográficas y electrónicas que sustentan esta investigación; luego, en los anexos, se ubican los protocolos de los instrumentos que se utilizaron para el procesamiento de la información.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

Las diferentes ramas de la psicología se han preocupado por estudiar al ser humano en las distintas etapas y contextos en que se desarrolla. Una de las áreas que retoma dicha ciencia es la psicología organizacional; históricamente se ha conformado teniendo sus propios antecedentes, particularidades de desarrollo y campos de acción, siendo una de las ramas de la psicología más reciente y que se sitúa sobre todo en la psicología aplicada.

En sus inicios el área laboral incluía el desempeño de los trabajadores y lo estudió la psicología industrial, término que fue usado antiguamente en el Reino Unido y Estados Unidos; nombre que cambió a psicología industrial/organizacional. Este término lo definen Landy y Conte (2005) como “la aplicación de los principios psicológicos, de la teoría y de la investigación en el escenario laboral” (p. 6); además, es una disciplina en donde se relacionan dos raíces distintas de la psicología aplicada, una que reside en la tradición conocida como ajustar el hombre al trabajo y la otra en ajustar el trabajo al hombre.

En Europa se incrementó el uso del término psicología del trabajo, que se entendió como: el área de la psicología aplicada que se ocupa de todos los aspectos del comportamiento, pensamientos, sentimientos y experiencias humanas referidas al trabajo (Randall y cols., 2012); además, resalta el poder del psicólogo como investigador y asesor dentro de la organización. Otro término utilizado es el de psicología organizacional o de las organizaciones y se define como el área encargada de los temas de liderazgo, satisfacción laboral, motivación del empleado, comunicación, manejo de conflicto, cambio organizacional y procesos de grupo dentro de una organización (Aamodt, 2010). Actualmente el individuo en su contexto laboral es estudiado por la psicología organizacional, existiendo dos enfoques: uno situado en el trabajo y el otro situado en la persona. El primero de ellos se enfoca sobre todo en el diseño de tareas, equipo y condiciones de trabajo que se ajustan a las características físicas y psicológicas del individuo (Randall y cols., 2012).

El segundo retoma el trabajo como la expresión social más importante en la vida del ser humano: por medio del trabajo el ser humano es capaz de desarrollarse en todo su esplendor, ya que se ponen a prueba actitudes, aptitudes, conocimientos, sentimientos, emociones, capacidades y los aspectos de la personalidad que hacen que la organización evolucione y así que pueda contribuir para que la sociedad se desarrolle. Por tanto, el comportamiento que las personas tienen dentro de las organizaciones es uno de los aspectos que deben analizarse para entender el funcionamiento de la organización como de la propia persona.

Una organización es un sistema social, en donde se da la expresión de una realidad: cultural, política, económica, y coexisten diversos criterios que deben estructurarse en armonía, para garantizar un equilibrio dinámico. Además, en las organizaciones participa un grupo humano que se interrelaciona de una forma específica al realizar sus diversas actividades y funciones que le son asignadas, y para entender por qué las personas se comportan del modo en que lo hacen, requiere cierto grado de formación académica en áreas teóricas y técnicas. Del comportamiento y desempeño humano depende, en gran medida, el éxito de la organización, por lo que es necesario centrar la atención en el recurso humano como lo más valioso de la organización, ya que los individuos son seres inteligentes, con creatividad, sentimiento y pensamiento propio, y no deben ser considerados como máquinas. También en las organizaciones se marcan las pautas y estrategias para producir mejores resultados, por lo que ellas se entienden como elementos o entidades que administran recursos, programas, proyectos, servicios y actividades.

Otro aspecto que debe tomarse en cuenta es que existen distintos tipos de organizaciones; según Yllescas (2012), están clasificadas según sus objetivos, estructura y características principales, se dividen en: organizaciones según sus fines, organizaciones según su formalidad y organizaciones según su grado de centralización.

Las organizaciones según sus fines y el motivo que tienen para realizar sus actividades se dividen en dos tipos: organizaciones con fines de lucro, llamadas empresas y tiene como finalidad generar ganancias o utilidad para su propietario, y organizaciones sin fines de lucro que tienen como fin cumplir un determinado rol en la sociedad, sin pretender ganancia o utilidad para ello.

Las organizaciones según su formalidad comprende una estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos; en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido. Ésta se divide en: organización lineal, en la cual existen líneas únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados, así también organización funcional, como utilización del principio funcional, es decir, separa, distingue y especializa para la diferenciación de actividades o funciones; organización Línea-Staff, que combina los tipos de organización lineal y funcional; organización comités, que reciben variedad de denominaciones como: juntas, consejos, grupos de trabajo, entre otros y organizaciones informales, que son medios no oficiales que influyen en la toma de decisiones y el control.

Y por último las organizaciones según su grado de centralización, es decir, según la medida en que la autoridad se delega y se divide en: organizaciones centralizadas, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores y las organizaciones descentralizadas; la toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible y funcionan en ambientes complejos e impredecibles.

La forma en que las personas actúan en cada organización se denomina comportamiento organizacional, es de gran importancia para el crecimiento de ésta como de las personas que pertenecen a ella, ya que en esto influyen diversos factores como la personalidad, la motivación, satisfacción laboral y actitudes de cada empleado hasta los estilos de dirección que se dan dentro de una organización; todos estos factores pueden incidir tanto en producción como en el desarrollo y crecimiento que manifieste dicha organización. El estudio del comportamiento organizacional comprende desde definir en qué consiste, como también los factores, consecuencias, características, sus ventajas, limitantes, formas de intervenir de dicho comportamiento, factores que influyen en el comportamiento organizacional como: situaciones económicas, políticas, culturales, entre otros., factores sociales así como también el análisis de las diferencias individuales y descripción de la personalidad.

Distintas disciplinas se han interesado por explorar sobre el comportamiento organizacional, tales como: psicología laboral, administración, sociología, pedagogía, entre

otros; lo que significa que el comportamiento organizacional es el resultado de un estudio multidisciplinario. Los autores de las diferentes disciplinas han dado su propio punto de vista. Algunos dándole más importancia al ambiente y la actividad laboral propiamente dicha y otros dándole más importancia al factor humano.

Para realizar un análisis de las organizaciones es necesario estudiar algunas características que son comunes a todo tipo de organizaciones: conjunto de personas, objetivos, estructura, recursos, contexto o ambiente, resultados de producción. En muchos casos, el comportamiento organizacional depende de las políticas y estructuras de las organizaciones, como es el caso de las organizaciones públicas y privadas, de las cuales se tiene una concepción con una diferencia abismal sobre el comportamiento organizacional de los empleados en estas. Situación que genera actitudes sobre todo negativas hacia las personas que trabajan en ellas, por lo cual es importante conocer por qué esa diferencia está latente en la sociedad actual.

En Latinoamérica, el comportamiento organizacional tiene peculiaridades, debido a la perspectiva de trabajo que se tiene; la vida laboral es algo que muchas veces no implica el desarrollo integral de las personas, sino más bien una explotación de la persona hacia su propia vida. Por tanto, al definir comportamiento organizacional, variables como cultura y formas de vida deben estar presentes obligatoriamente. Cada persona tiene distintos valores, costumbres e ideas que las adquiere según el entorno en el que ha convivido, esto implica que en las organizaciones se dan a conocer cada una de éstas, generando una cultura con respecto a la manera como se trabaja; entonces se puede hablar de una cultura organizacional y se puede considerar que es como un iceberg en el cual la parte visible muestra los aspectos superficiales como físicos, colores utilizados, espacios, entre otros, y en la parte sumergida están todos los aspectos psicológicos y sociológicos relacionados con la forma en que las personas interactúan entre sí (Chiavenato, 2009). Comprender este aspecto permite analizar y evaluar, así como intervenir en las realidades de las organizaciones, transformando desde la raíz, para generar un mayor progreso en éstas.

En El Salvador, el estudio del comportamiento organizacional se encuentra con vacíos profundos, ya que no hay estudios realizados sobre dicho tema en las distintas organizaciones: públicas y privadas. La información que se tiene es sobre todo de carácter cognitivo-académico,

haciendo una brecha entre lo que se hace y lo que se sabe. Sin embargo, no se puede dejar a un lado el esfuerzo de algunas organizaciones multinacionales que por sus mismas políticas toman en cuenta el factor humano y tienen una visión sistémica, es decir, se centran en entenderlo como parte de un conjunto, de un todo que está interrelacionado con otros sistemas cuyos límites son artificiales, generando una interdependencia entre sus partes y debido a esto realizan una influencia en el comportamiento organizacional que permite una transformación del sistema.

1.2 Delimitación del tema

Como todo un sistema, la organización necesita de otros elementos para su desarrollo pero al centrarse en el comportamiento organizacional y al hacer énfasis en el área de atención al usuario se abarca lo que tradicionalmente ha sido la queja de muchas sociedades en las que se evidencia la mala calidad de este proceso y de esta manera se evidencia la insatisfacción de la población con la organización que ha acudido. Se ha comprobado que la atención al usuario juega un papel importante en cada una de las organizaciones; la atención puede entenderse como la aplicación de la actividad mental o de los sentidos a un determinado estímulo u objeto mental o sensible. Lo cual indica que es un acto que muestra que se está atento a la seguridad o bienestar de una o varias personas, que además se les muestra respeto o afecto. Respecto a lo anterior, Blanco (2007) menciona que “la atención al cliente se desarrolla mediante la interacción social entre dos o más personas, con lo cual las relaciones humanas y los procesos de comunicación son aspecto fundamental de la calidad de servicio” (p. 96).

En la presente investigación, se han considerado utilizar el término atención al usuario por tener un carácter más humano y dirigido a satisfacer las necesidades de índole personal, en este caso necesidades de atención en la salud; el usuario busca la atención y el servicio donde puedan ser entendidas sus necesidades y en el cual se sienta comfortable. Los usuarios son los que utilizan un servicio de forma continua u ordinariamente ya sea de tipo público o privado, en las cuales se crean interrelaciones personales estrechas entre el usuario y el empleado. Por el contrario, el término *atención al cliente* es utilizado sobre todo dentro de las disciplinas de

administración y marketing, ya que ven al cliente como la persona que consume, compra o utiliza los servicios que la empresa ofrece, los cuales son vistos como bienes cuantificables y todo gira en torno a ellos por el interés a ellos y sus bolsillos. En la investigación bibliográfica que se realizó se destaca mayormente el término atención al cliente y conceptos encaminados en esa dirección. Sin embargo para este estudio siempre prevalecerá el enfoque humano, utilizando el término *atención al usuario*.

En otro orden, lo que hace la diferencia entre una organización y otra es el servicio que brindan a los usuarios, en la actualidad las organizaciones deben aplicar técnicas de administración moderna para incrementar su competitividad, puesto que es necesario dirigir y coordinar adecuadamente el recurso humano con el que se dispone, mejorando su desempeño laboral para lograr resultados más óptimos en las actividades que se llevan a cabo. Realizar una eficiente planificación de actividades en una organización es parte de la calidad en la atención que se brinda al usuario, no hacerlo traería consigo una serie de problemas y conflictos que perjudica al usuario, el cual espera ser atendido de la manera más rápida y oportuna.

Al estudiar a profundidad al usuario es necesario estudiar sus necesidades, demandas, expectativas y lo que le satisface; estos tipos de estudios se han convertido en una herramienta estratégica que todas las organizaciones desarrollan para mejorar sus servicios y ofrecer una atención de calidad; la calidad de atención y la satisfacción del usuario son dos conceptos diferentes, pero íntimamente relacionados. De esta manera, si hay una mayor calidad de atención incrementa la satisfacción del usuario y para poder prestar una atención eficiente al usuario, es necesario escucharlo y conocer sus necesidades y expectativas y poder así satisfacerlas, ofreciendo la atención que realmente esperan recibir.

Organizaciones comerciales, de servicio o financieras, de naturaleza pública y privadas son muy señaladas respecto a la atención que brindan al usuario y la forma en cómo los empleados se comportan, tanto con las mismas personas que laboran en la organización como con los usuarios que solicitan sus servicios. Uzcátegui (2009) en la página over-blog afirma que “Las organizaciones públicas son empresas establecidas por el gobierno para proporcionar servicios públicos. Son aquellos entes que incumben al Estado, poseen personalidad jurídica, patrimonio y sistema jurídico propio”. Por tanto, el principal objetivo de las organizaciones públicas es satisfacer las necesidades de la sociedad en general. En este mismo orden se

encuentran las organizaciones privadas que son creadas por un grupo de personas accionistas cuyo objetivo principal es crear una organización con fines lucrativos; es decir, obtener capital de su organización. Son independientes, tienen obligaciones tributarias y son fuentes de desarrollo económico.

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones pueden clasificarse de diferente índole, sin embargo a la presente investigación le ha interesado destacar y hacer referencia a las organizaciones de salud, las cuales están creadas con el fin de velar por la salud de la población en general. Para tener una mejor comprensión de lo que es el tema en cuestión se hace necesario definir que es un sistema de salud, el cual según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2005), es la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud. Un sistema de salud necesita personal, financiación, información, suministros, transportes y comunicaciones, así como una orientación y una dirección generales. Además tiene que proporcionar buenos tratamientos y servicios que respondan a las necesidades de la población y sean justos desde el punto de vista financiero (la Organización Mundial de la Salud [OMS], 2005).

Las organizaciones del sistema de salud pueden asimismo clasificarse en organizaciones internacionales y organizaciones nacionales; en la primera pueden destacarse la Organización Mundial de la Salud (OMS) que es la autoridad directiva y coordinadora en asuntos de sanidad internacional en el sistema de las Naciones Unidas, prestan apoyo en la coordinación de las actividades de diferentes sectores de gobierno y los asociados, así como de índole privado para que logren sus objetivos sanitarios y apoyar sus estrategias y políticas sanitarias; otra es la Organización Panamericana de la Salud (OPS), que es un organismo internacional de salud pública con casi 100 años de experiencia, dedicados a mejorar la salud y las condiciones de vida de los pueblos de las Américas. Es parte del Sistema de las Naciones Unidas y Oficina Regional para las Américas de la Organización Mundial de la Salud. La OPS es también la agencia especializada en salud del Sistema Interamericano de la OEA (Organización de Estados Americanos).

En El Salvador la estructura organizativa del sistema de salud está determinada por el Ministerio de Salud (MINSAL), el cual está encargado de coordinar, mantener y organizar la atención de salud de los salvadoreños. Según el Ministerio de Salud (MINSAL 2015), este tiene como misión la siguiente:

Somos la instancia del Estado rectora en materia de salud, que garantiza a los habitantes de la República de El Salvador la cobertura de servicios oportunos e integrales, con equidad, calidad y calidez, en corresponsabilidad con la comunidad, incluyendo todos los sectores y actores sociales, para contribuir a lograr una mejor calidad de vida. Y su visión la cual es ser instancia rectora del sector fortalecida, conduciendo de manera eficiente y efectiva el Sistema Nacional de Salud y garantizando a los habitantes de la República de El Salvador servicios integrales de salud en armonía con el ambiente, con equidad, calidad y calidez, para la conservación y restablecimiento de la salud, estimulando para ello la corresponsabilidad y la contraloría social. (Ministerio de Salud [MINSAL], 2015).

Mencionado lo anterior cabe destacar que en el municipio de Santa Ana existen diferentes organizaciones de salud, tanto públicas como privadas, las cuales se encargan de dar atención al usuario y prestar diferentes servicios; entre las organizaciones públicas se encuentra la Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, la cual pertenece a las unidades dirigidas bajo los lineamientos de la Regional de Salud Occidental; la que a su vez es orientada por la dirección del Ministerio de Salud. Esta organización del Estado es rectora en materia de servicios de salud pública sin fines lucrativos, la cual funciona con el trabajo del recurso humano, quienes hacen uso de equipos materiales especializados con la finalidad de brindar atenciones sanitarias, preventivas, promocionales y de rehabilitación a sus usuarios, las cuales pueden ser intramurales como también extramurales.

Y entre las organizaciones de salud privada se encuentra el Hospital Cáder, que pertenece a un grupo de personas accionistas que aportan económicamente para su funcionamiento; su finalidad es ofrecer servicios médicos hospitalarios sin distinción, con la mayor calidad humana, al alcance de la mayoría y la completa satisfacción de los pacientes. Esta

organización ofrece los servicios de laboratorio clínico completo las veinticuatro horas, unidad de rayos X, ultrasonido con dopler color, tomografía helicoidal, mamografía, monitoreo de presión arterial y electrocardiograma, electroencefalograma, cistoscopias, colposcopías, laboratorio de lectura de citologías, audiometría, fisioterapia en las modalidades de electroterapia, hidroterapia, termoterapia, cinesiterapia, mecanoterapia, gimnasio terapéutico, clínica de estética y spa, farmacia las veinte y cuatro horas, entre otros.

Explicado lo anterior surge la necesidad y el interés de realizar un estudio comparativo de la atención que se brinda al usuario entre integrantes de organizaciones públicas y privadas. Por tal razón, las investigadoras se plantean la siguiente pregunta de investigación.

¿Qué diferencias y similitudes del comportamiento organizacional en el área de atención al usuario existen entre la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, en comparación con la organización de salud privada, Hospital Cáder, ambas del Municipio de Santa Ana?

La delimitación se describe de la siguiente manera:

Delimitación espacial.

La investigación se realizó en la ciudad de Santa Ana, municipio de Santa Ana, específicamente en la Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y Hospital Cáder.

Delimitación temporal.

La investigación se llevó a cabo durante el período de febrero a diciembre del año 2016.

Delimitación social

Los empleados y usuarios de las organizaciones públicas, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y privada Hospital Cáder, ambas del Municipio de Santa Ana.

1.3 Justificación de la investigación

El sector servicio en El Salvador es muy variado, por lo que se pueden encontrar organizaciones dedicadas a la telefonía, salud, transporte, hotelerías, seguros, créditos y servicios educativos, entre muchos otros. Este tipo de organizaciones generalmente son juzgadas por la calidad del servicio de atención al usuario que suministran, ya que esto influye radicalmente en la cantidad de demanda; además, influye en la calidad que a su vez se convierte en una estrategia de posicionamiento en relación a los competidores. Por consiguiente, una de las finalidades que tuvo esta investigación radicó en evidenciar y proponer alternativas que mejorarán la calidad de la atención al usuario; de ahí la importancia de la información de estos y los empleados acerca del servicio de atención que les ofrecen en estas organizaciones; así como también se conoció y entendió el significado de experiencias y realidades personales de los usuarios que se enfrentan con ciertas dificultades a la hora de solicitar algún servicio que se requiera, ya que las organizaciones que se investigaron y que su objetivo es prestar servicios de salud no están exentas de las dificultades que se puedan presentar.

De igual manera, este estudio comparativo tuvo como propósito esencial establecer entre la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, y organización de salud privada, Hospital Cáder, ambas del municipio de Santa Ana, posibles diferencias y similitudes respecto a la atención que brindan al usuario; además, se evaluó la competitividad, motivación de los empleados, calidad de atención y satisfacción de los usuarios, entre otros, para que fuera un análisis integral respecto a esta área del comportamiento organizacional.

Esta investigación se considera de gran relevancia porque benefició, primeramente, al personal directivo de las organizaciones, dotándoles de un documento que les permita conocer aspectos relacionados con la calidad de servicio en beneficio de los usuarios. De igual manera, al personal operativo, ya que mediante la evaluación de la atención que brindan se espera que los jefes tomen en cuenta las sugerencias que se les proporcionaron; y que esto sirva como una herramienta administrativa que les permita aplicar los conocimientos relacionados con la calidad de los servicios durante todo el proceso de atención a los usuarios.

Del mismo modo, benefició a las dos organizaciones de salud, ya que mediante esta investigación se les permitió conocer como es la calidad de atención en salud que están brindando actualmente a los usuarios; y esto les ayudará a tener una mejor imagen ante la población en general. Y finalmente los usuarios se beneficiarán recibiendo servicios de salud de mayor calidad.

A través de esta investigación se pretendió determinar ¿cuál es la percepción del usuario sobre las fortalezas y deficiencias principales que consideran que poseen la organización de salud pública, UCSF San Miguelito, y la organización de salud privada, Hospital Cáder? y si se encuentran satisfechos sobre la atención que reciben; pues esto es lo que constituye un elemento particularmente importante para la evaluación de los servicios de salud; ya que está relacionada con el bienestar que la salud intenta promover y de igual manera contribuye a una óptima atención porque es más probable que el usuario participe de manera más efectiva. La satisfacción del usuario es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad que influye en la utilización y continuidad de los servicios de salud y sobre todo en el comportamiento terapéutico, es decir, la capacidad de comprender y aceptar el tratamiento. De ahí la importancia del presente estudio porque permitió determinar la satisfacción del usuario ya que este tipo de organizaciones son las que deben velar por lograr mantener en condiciones óptimas de salud a la población en general.

La existencia de un conocimiento concreto y cercano con la realidad de este país en relación a la atención al usuario crea la necesidad imperante de seguir investigando sobre dicho tema; además, las implicaciones que con lleva al retomar la temática en El Salvador motiva a la búsqueda de la verdad. Se pretendió que este trabajo sirva como una pauta a futuras investigaciones sobre el comportamiento organizacional y específicamente en la atención al usuario en el departamento de Santa Ana, como en El Salvador.

Este estudio tiene gran importancia debido a la magnitud que generó en las organizaciones en investigación con respecto a la atención que brindan; pues actualmente existe una gran presión tanto a nivel mundial como a nivel nacional porque se mejoren los servicios de salud. Por tanto, al realizar esta investigación se pretendió impulsar a la planificación de nuevas

y mejores estrategias y despertar la reflexión de los niveles ejecutivos y autoridades superiores; así como los niveles operativos de la organización para que se tomen en cuenta los nuevos hallazgos y asuman un cambio para el mejoramiento continuo en la búsqueda de calidad de los servicios de salud, lo que en esencia determina también la efectividad y eficacia de la atención que se presta; esto pretendió que la organización tome decisiones y establezca criterios y estándares de evaluación de la calidad de servicio, en donde la mayor prioridad sea el factor humano, es decir, las personas que laboran como las que se benefician de estos servicios de salud y que además genere una vida laboral más idónea a las necesidades de la sociedad y contribuya a un desarrollo de las organizaciones.

Otro de los beneficios de esta investigación es que constituye un aporte científico pertinente a los profesionales de salud y comunidad en general. Siendo este un primer trabajo que servirá como línea de base para futuras investigaciones. Ya que en las organizaciones en estudio no existen investigaciones sobre la percepción de la atención al usuario, por lo que se considera necesario e importante realizar este tipo de estudio.

Y por último, las investigadoras pretendieron comprobar o descartar la opinión popular sobre la atención recibida que comúnmente consideran de mejor calidad en la organización de salud privada en comparación con la organización de salud pública. Y de esta manera se evaluaron cuáles son los factores verídicos que influyen en ésta para generar propuestas de estrategias que optimicen la atención al usuario.

Alcances

- Evaluar a través de un estudio comparativo la situación actual del comportamiento organizacional de los empleados, en el área de atención al usuario de la organización de salud pública y organización de salud privada, las cuales son: Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y Hospital Cáder.
- Los resultados de la investigación permitieron informar a los profesionales, específicamente a los empleados de ambas organizaciones, sobre la importancia que implica el comportamiento organizacional para brindar servicios de atención de calidad a sus usuarios.
- Caracterizar la atención que se brindó al usuario en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, y organización de salud privada Hospital Cáder.

Limitantes

- Este estudio no pudo ser generalizado hacia las diferentes organizaciones a nivel nacional, debido a que esta investigación se realizó exclusivamente en una organización de salud pública y una organización de salud privada, ubicadas en el municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana.
- Hay pocos estudios realizados sobre la comparación de la atención al usuario entre organizaciones públicas y privadas, lo cual constituyó una limitante teórica y práctica porque no se pudo comparar los resultados obtenidos con otras investigaciones.
- La investigación presente conlleva un estudio en profundidad, por lo que confiere relevancia a la subjetividad; de esta forma sus resultados son de carácter muy particular, no extendiéndose a la totalidad de los usuarios de la misma organización y a todos los empleados que brindan la atención en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar, San Miguelito, y organización de salud privada, Hospital Cáder.

1.4 Objetivos de la investigación

Objetivo General

- Analizar comparativamente el comportamiento organizacional en el área de atención al usuario que se brinda en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder de la ciudad de Santa Ana.

Objetivos Específicos

- Caracterizar la atención que reciben los usuarios en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar, San Miguelito, y organización de salud privada, Hospital Cáder, ambas de la ciudad de Santa Ana.
- Identificar la percepción que tiene el empleado y el usuario en relación a la atención que se proporciona en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder ambas de la ciudad de Santa Ana.
- Identificar el perfil de los empleados sobre la atención que brindan al usuario en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder, ambas de la ciudad de Santa Ana.
- Proponer estrategias para mejorar la atención al usuario en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder, ambas de la ciudad de Santa Ana.

1.5 Preguntas de investigación

1. ¿Qué diferencias y similitudes se encontraron respecto a la atención que se brinda en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito en comparación a la organización de salud privada, Hospital Cáder?
2. ¿Cómo se caracterizó la atención en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito en comparación a la organización de salud privada, Hospital Cáder?
3. ¿Cuál es la percepción que tienen los empleados de la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada, Hospital Cáder, acerca de su desempeño sobre la atención que brindan al usuario?
4. ¿Cuál es la percepción que tienen los usuarios de la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada, Hospital Cáder, acerca de la atención que reciben de los empleados?
5. ¿Cuál es el perfil de los empleados que brindan atención al usuario de la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada, Hospital Cáder?
6. ¿Cuál es la mejor estrategia que puede orientar a los empleados de la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada, Hospital Cáder, para mejorar la atención que brindan a los usuarios?

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco histórico

2.1.1 Las relaciones laborales a través de la historia

A manera de preámbulo resulta oportuno destacar las condiciones históricas sobre el trabajo el cual ha sido definido, según Hegel (como se citó en De Yurre, 1976), como el elemento esencial y característico del hombre, por cuanto el trabajo es la actividad racional y por ella el ser humano se distingue del animal. Además, el trabajo podría considerarse como toda actividad que realice el ser humano con el objetivo de ganar algún sustento a cambio que le permita mantenerse en su día a día y realizar diferentes actividades complementarias.

El mundo ha sufrido trascendentes cambios estructurales en los últimos años en lo geopolítico, económico, social y financiero. A lo largo de la historia, los seres humanos han ido modificando los hábitos y costumbres, utilizando la fuerza y el conocimiento para tratar de satisfacer sus necesidades y mejorar la calidad de vida. Este intento de superación se realizó a través del trabajo y el empleo de recursos y energía, de forma tal que a medida que se desarrollaba el trabajo, inevitablemente, se realizaba un intercambio tanto con el medioambiente como con otros seres humanos.

Desde su origen el hombre conoce el trabajo, pues éste es un ser social por naturaleza, por ello tiende a organizarse y cooperar con sus semejantes. La historia de la humanidad puede describirse a través del desarrollo de las organizaciones sociales partiendo en la época en donde las tribus comienzan a organizarse para la recolección incesante de frutas y alimentos, la pesca y la caza de animales; lo cual ocupa un largo periodo de su historia; y luego surge el descubrimiento de la agricultura, lo que da paso a la creación de las pequeñas comunidades, la explotación de suelo, la esclavitud y otros grandes sistemas o formas de trabajo llenan el resto, hasta llegar a nuestros días. Con ellas el hombre primitivo, contemporáneo y el de todas las épocas, han tratado de resolver un antiguo y eterno problema común es decir el de su alimentación.

La revolución industrial es un cambio económico fundamental en la fabricación de productos elaborados. Surgió a finales del Siglo XVIII en Gran Bretaña, extendiéndose por toda Europa y llega finalmente a América y a todo el mundo, a lo largo del Siglo XIX. Sus principales características fueron la aparición de la máquina, las innovaciones tecnológicas, la utilización de nuevas fuentes de energía, la organización del obrero en fábricas, la división del trabajo y la necesidad cada vez más grande de capital, nuevos inventos en actividades productivas, entre otros. Al respecto Garrido (2015), en el sitio web Humanas Salud Organizacional, menciona que:

La evolución del trabajo humano es muy extensa y quizá quien mejor analizó las relaciones laborales en la historia fue Karl Marx a través de su materialismo histórico. Marx analizaba las relaciones laborales a través de la historia lo cual se resume brevemente en tres puntos centrales.

Mundo antiguo: las relaciones eran de amo y esclavo. El amo no se apropia solo del esfuerzo del trabajador que trabaja para él, sino que también del mismo trabajador al cuál puede comprar y vender.

Época Feudal: señor y siervo. Hay una servidumbre en la que el señor se apropia del excedente del trabajo para su propio beneficio por medio de coacción.

Capitalismo: capitalista y proletario. En donde se encuentra un trabajo asalariado en la que el capitalista se apropia de la plusvalía del trabajo a través de las relaciones de mercado.

2.1.2 Disciplinas que han abordado el tema de las relaciones laborales

Es importante reconocer que la temática sobre las relaciones laborales ha sido investigada a lo largo de la historia por diferentes ramas del conocimiento, entre las cuales se encuentra la Sociología, Administración, Economía, Psicología entre otras.

Guerreiro (1951) afirma que:

Varios son las corrientes en los estudios sociológicos sobre el trabajo y el maquinismo industrial. Una de las más tradicionales y de donde parten, además casi todas las otras, es la que se puede llamar macro Sociología de la industria. Para esta corriente, el industrialismo no representa únicamente una alteración de las formas y de los procesos de producción si no un verdadero complejo institucional, una cultura que condiciona tipos específicos de hombre y de relaciones sociales. (p. 85)

La sociología es una disciplina que ha dado muchos aportes acerca de las relaciones laborales, debido a que dentro de su objetivo principal se encuentra el estudio de las relaciones sociales y las colectividades humanas. Respecto a lo anterior, Marín (2009) en el sitio web XING AG menciona que para la sociología el trabajo, es una de sus categorías centrales, debido a la naturaleza colectiva del trabajo humano y el sistema de relaciones sociales que lo conforma, esto hace del trabajo un centro de atención constante para los sociólogos: Comte, el fundador de la Sociología, sostenía que la división de trabajo lleva a la evolución social. Cada formación social desarrolla un tipo específico de relaciones sociales para atender la actividad laboral que impacta decisivamente en las características de cada sociedad y en la cultura y forma de vida de sus habitantes. La constitución misma de la humanidad como especie social está vinculada al desarrollo de relaciones cooperativas en el trabajo. Por otra parte el conflicto social derivado de las relaciones laborales es una de las cuestiones más atendidas por la Sociología. Y es debido a lo mencionado anteriormente que los grandes sociólogos concedieron al trabajo un lugar central en sus teorías científicas y es a partir de la Segunda Guerra Mundial que desarrollan una ciencia enfocada específicamente en el trabajo; la cual ha sido llamada Sociología del trabajo que es considerada como la rama de la Sociología que estudia las colectividades humanas que se constituyen con motivo del trabajo.

La administración es también otra disciplina que estudio las relaciones laborales. Ya que los aportes y conocimientos sobre la Administración se inicia en plena Revolución Industrial, cuando surgieron las grandes empresas que requerían de nuevas formas de organización y prácticas administrativas; al respecto Cienfuegos (s. f.) expone que:

Elton Mayo inicia una nueva era en el desarrollo de la ciencia administrativa al diseñar y llevar a cabo el experimento de la Western Electric en Hawthorne. Convencido de las diversas repercusiones positivas y negativas de la era industrial en el modo y proceso de vida de los trabajadores como miembros integrantes del conglomerado social. Su preocupación puede sintetizarse en el afán de asegurar la colaboración de los conglomerados humanos en esta industria de producción en masa, donde la tecnología produce desintegración social dentro y fuera de la industria. (p. 29)

La economía es también considerada una disciplina que ha estudiado las relaciones laborales debido a su objeto de estudio. Así la Economía a través del tiempo ha hecho muchos aportes que destacan el papel fundamental que tiene el trabajador y que a lo largo de la historia han demandado que se les proporcione mejores condiciones laborales; Friedmann y Naville (1963) expone al respecto. “Fue en el plano del sistema económico mismo y por medio de la ley donde los reformadores emprendieron su acción en defensa de los trabajadores” (p. 9).

Siendo la Economía una disciplina que ha dado relevancia a las relaciones laborales se hace necesario exponer cuál es su objeto de estudio:

La economía es una ciencia social que estudia a los individuos y organizaciones que se dedican a la producción, al intercambio y consumo de bienes y servicios. La Economía busca establecer principios teorías y modelos para identificar algunas de las causas determinantes más importantes de los fenómenos económicos. Su objetivo es idear procedimientos adecuados para prevenir o corregir problemas como el desempleo, la inflación y el deterioro de la capacidad económica. (Salvatore y Diulio, 1982, p.7)

La psicología es otra disciplina que no ha sido la excepción en cuanto a los valiosos aportes a la temática del estudio de las relaciones laborales. Específicamente una rama de ésta es la psicología del trabajo, siendo ésta un área de la psicología aplicada, la cual se ocupa de todos los aspectos del comportamiento, los pensamientos, sentimientos y las experiencias humanas referidas al trabajo. Arnold y Randall (2012) afirma que los psicólogos del trabajo utilizan conceptos, teorías y técnicas derivadas de todas las áreas de la psicología, muchos buscan influir en la alta gerencia, aunque aún que podrían ser vistos como técnicos, no como estrategias, es importante asimismo que el psicólogo en el área laboral considere su impacto en todas las partes

no únicamente en la alta gerencia. Áreas de contenido de la psicología del trabajo son entre otras la selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo de carrera, desarrollo y cambios organizacionales, diseño de ambiente y trabajo, salud y seguridad.

Por otra parte, Aamodt (2010) afirma que en psicología industrial su enfoque se dirige a la determinación de las competencias necesarias para realizar un trabajo, dotar a la organización con empleados que tengan tales competencias y aumentarlas con capacitación. Los psicólogos en esta área se concentran en el diseño del trabajo en cuanto a la interacción humano-máquina, ergonomía, estrés y fatiga física; éstos trabajan frecuentemente con otros profesionales técnicos para hacer el lugar de trabajo más seguro y eficiente. Por ello se infiere que resulta difícil separar la psicología industrial de la psicología organizacional, ya que actualmente se encuentra en ese proceso de transición. Aunque el objetivo de la psicología industrial organizacional es aumentar la productividad y el bienestar de los empleados, existen dos enfoques de la manera en que esto se puede lograr, que el enfoque industrial en la psicología se dirige a la determinación de las competencias necesarias para realizar un trabajo, dotar a la organización con empleados que tengan tales competencias y aumentarlas con capacitación. El enfoque organizacional crea una estructura y una cultura que motiva a los empleados a desempeñarse bien, les dará la información necesaria para hacer su trabajo y proporcionará condiciones que sean seguras y resulten en un ambiente de trabajo agradable y satisfactorio. Los psicólogos involucrados en la psicología organizacional se preocupan por los temas de liderazgo, satisfacción laboral, motivación del empleado, comunicación, manejo de conflicto, cambio organizacional y procesos de grupo dentro de una organización. A menudo realizan encuestas de actitudes de los empleados para obtener ideas sobre lo que ellos creen que son las fortalezas y debilidades de la compañía. Constantemente también los psicólogos organizacionales desempeñan la función de un consultor y llevan a cabo recomendaciones en áreas problemáticas que pueden ser mejoradas. Por ejemplo, la poca satisfacción laboral puede mejorarse al permitir que los empleados participen en tomar ciertas decisiones de la compañía y la poca comunicación puede agilizarse al implementar un sistema de sugerencias del empleado. Los profesionales en el desarrollo de la organización implementan programas amplios designados para mejorar el desempeño del empleado; tales programas pueden incluir construcción de equipos, reestructuración entre otros.

Es importante resaltar que la psicología organizacional destaca el factor humano y la psicología industrial la producción de la organización, y es esto lo que hace la diferencia entre una y la otra. Al hablar de psicología organizacional se habla de comportamiento organizacional ya que este es una expresión del factor humano, de tal manera esta juega un papel importante con el departamento de recursos humanos de las organizaciones que actualmente es mejor llamado departamento de gestión de personal.

Es de reconocer que la situación laboral ha cambiado mucho, ya que ahora existen una serie de logros sociales que anteriormente no existían, tales como vacaciones, jubilación, seguridad social, entre otros. Sin embargo todavía hay mucho por hacer. El trabajo hoy en día es una de las mayores preocupaciones de la sociedad, en primer lugar los que no lo tienen porque quieren tenerlo; ya que se evidencia altos niveles de desempleo. En segundo lugar los que lo tienen, pero que muchas veces no satisface todas sus aspiraciones. Otro aspecto fundamental lamentable es que los modelos de gestión empresarial no siempre tienen en cuenta al factor humano, a pesar de la existencia de numerosas teorías, técnicas, herramientas y sistemas orientados al hombre en el ámbito del trabajo, considerándolo el elemento más valioso del capital intelectual de la organización. A pesar de ello no se da cumplimiento a la aplicación de estas teorías.

En cuanto a la relación del trabajo y el desarrollo humano no existe una relación automática entre estos, ya que no todo trabajo contribuye a mejorarlo; sin embargo, algunos de los cambios que han experimentado sobre el trabajo pueden contribuir positivamente a distintas dimensiones del desarrollo humano pero otros aspectos pueden en cambio tener repercusiones negativas. Por ejemplo, la explotación laboral priva a las personas de sus derechos y de su dignidad. Del mismo modo, un trabajo que sea peligroso que no cuente con medidas de seguridad, con derechos laborales o con una protección social no es propicio para el desarrollo humano.

2.2 Antecedentes de estudios relacionados con la atención del usuario

2.2.1 Antecedentes de países extranjeros

A continuación se presenta de manera resumida investigaciones que se han realizado en otros países, así como en el nuestro y que responden a la temática presente.

En primer lugar se tiene la investigación titulada “Un estudio de satisfacción con la atención médica” que se realizó en el año 2013, para indagar las expectativas y experiencias de los usuarios del Sistema de Salud en México, realizado por: Liz Hamui Sutton, Ruth Fuentes García, Rebeca Aguirre Hernández, Omar Fernando Ramírez de la Roche.

En el estudio que presentan los autores intentan ir un paso más allá, al comprender la experiencia del paciente en las unidades médicas, a partir de los eventos de atención médica vividos. Consideran que en la medida que se entienda al usuario en su contexto y en el marco de los significados propios de su mundo de vida y de sus preocupaciones económicas, sociales, emocionales, podrán ayudar en ofrecerles una atención que responda a sus expectativas y experiencias, aliviando en lo posible sus ansiedades. La inquietud por abordar el tema de la experiencia de los pacientes y su satisfacción con la atención y trato en su paso por las unidades médicas de segundo y tercer nivel del sistema mexicano de salud, no es nueva. Desde la década de los noventa, la valoración de los usuarios ha constituido un componente central en el movimiento de calidad promovido por la secretaria de la salud. Desde entonces se han desarrollado instrumentos, estrategias de recolección de datos, modelos estadísticos y computacionales sofisticados para monitorear la calidad, como el programa INDICAS. No obstante, el enfoque de eficiencia que subyace a este y otros modelos similares, en realidad buscan evaluar el funcionamiento del sistema y seguir su desempeño en el tiempo con mediciones continuas.

La parte cuantitativa de la investigación permite estratificar a la población de acuerdo a su perfil socio demográfico, su condición de salud, sus experiencias y sus expectativas, así como su percepción de la atención y trato recibido, con el fin de delimitar estadísticamente y de manera prospectiva las características de los grupos de población más o menos satisfechos en un

episodio de atención de la salud. La parte cualitativa del estudio enfatiza la vivencia de dicho evento por los pacientes y/o sus acompañantes y devela detalles que muestran la dinámica de las relaciones interpersonales que tiene lugar en las unidades médicas entre los usuarios y el personal administrativo y de salud.

La situación que denotó esta investigación fue el cuestionamiento sobre los altos índices de satisfacción de los usuarios presentado por las autoridades hospitalarias. En un primer momento se explicó por la autocomplacencia de los datos presentados, sin embargo, a medida que se penetra en el estudio de este tipo de mediciones se ha aprendido en lo teórico, en el metodológico y en lo temático el comportamiento de este tipo de fenómenos sociales. A partir del año 2011, se llevó a cabo la sistematización y el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos. En lo cuantitativo se ocupó el programa *Atlas Ti* para trabajar con la información y en lo cualitativo los programas *Excel*, *Stata* y “*R*”; en este periodo los miembros del equipo asistieron a diversos foros y eventos nacionales como internacionales para presentar los resultados de investigación, lo que resultó muy enriquecedor para los autores.

Los autores concluyen diciendo que la satisfacción en distintos momentos de la vida como sería un evento de atención a la salud y la felicidad son apreciaciones personales subjetivas del bienestar de los individuos y resultan relevantes en las trayectorias de vida de las personas y sus comunidades; los sistemas de salud en la actualidad enfrentan grandes desafíos, demandas complejas de atención, incrementos en las peticiones, restricción de recursos, sin embargo, cuidar la calidad de vida de los pacientes y crear tramas sociales para mantener a las poblaciones saludables es la meta de cualquier sistema de salud. La mala calidad de la atención afecta la satisfacción de los usuarios, no disipa sus preocupaciones e incrementa las necesidades económicas, sociales y emocionales de las personas. Hay aún mucho por hacer no obstante en la medida en que se pueda leer e interpretar la realidad desde la perspectiva de quienes participan en ella, se podrá ayudar en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, de su horizonte de expectativas y sus experiencias, que concatenadas se traducen en la percepción de esta bien consigo mismo y con el mundo que les rodea.

Por otro lado, en mayo del 2002 fue presentada a la Universidad Tecnológica de la Mixteca la tesis titulada “La Calidad en el Servicio al cliente, una ventaja competitiva para la

empresas” para optar al Título de Licenciada en Ciencias Empresariales, presentada por Perla Sandoval Flores.

La investigación trató de aportar mejoras para la calidad en el servicio que se presentan en los micros y pequeñas empresas de giro comercial de la ciudad de Huajuapán. En esta investigación menciona que la calidad es un aspecto importante que el empresario debe contemplar al iniciar o dirigir una empresa, especialmente la calidad en el servicio debido a que son los clientes los que generan el movimiento económico de la empresa y son la razón de ser de la misma. Actualmente el servicio que se brinda en las micro y pequeñas empresas, de giro comercial, de la ciudad de Huajuapán es deficiente, debido a la falta de cultura empresarial. Para esta investigación, fue necesario capacitar a los gerentes, propietarios o encargados de las empresas para brindarles los conocimientos necesarios sobre los aspectos que integran la cultura empresarial y específicamente sobre la calidad en el servicio, como una herramienta para diferenciarse de las demás empresas. Para lograr la calidad en el servicio, es primordial que los empresarios tengan las bases de lo que es la empresa como una forma de organización, conozcan el producto que están ofreciendo, tengan a la disposición los productos cuando el cliente lo solicita, proporcionen las condiciones necesarias al cliente para realizar la compra, que el personal de ventas esté capacitado para vender, comprenda y aplique los aspectos que involucran la calidad en el servicio.

En la investigación se presentan aspectos generales de una empresa, criterio de clasificación, lo cual les ayudó a dirigirse en saber a qué tipo de empresa iba dirigida la investigación, así como los aspectos fundamentales que la constituyen como son: misión, visión, filosofía y valores. Además, exponen la información referente al cliente, definición, clasificación, mercado y motivos de compra; todos los clientes tendrán diferentes motivos de comprar sin embargo se les hace necesario analizarlos para establecer el ambiente y las condiciones que favorezcan su decisión. Asimismo examinar los factores que intervienen en la compra, los grupos de influencia en que se devuelve, los factores personales para que el empresario pueda influir en la compra. También se describen aspectos generales al conocimiento del producto y requerimientos de uso, con el objetivo de establecer la importancia que tiene el conocimiento de este, para brindar un servicio de calidad. Se presenta además algunas consideraciones sobre la distribución e importancia de los intermediarios, esta

información ayuda a los empresarios a conocer elementos para tener a disposición el inventario y satisfacer a tiempo las necesidades de los clientes.

También destaca aspectos relevantes sobre el personal de ventas, resaltando la importancia del reclutamiento, selección, motivación y entrenamiento del personal para el desempeño óptimo de sus funciones. El objetivo es ayudar a los empresarios a visualizar formas de mejorar las funciones del personal de ventas que permita promover y estimular la atención al cliente para brindar un mejor servicio a los clientes. Así un aspecto muy importante que retoma esta investigación es la calidad en el servicio al cliente, donde se exponen conceptos de servicio como la acción de atender a los clientes, calidad, tipos de calidad, servicio al cliente, fases del servicio, tipos de servicio, nivel de calidad en el servicio, los requerimientos del cliente que en base a ello se debe trabajar para brindar un servicio de calidad, se habla sobre características de un servicio de calidad presentando principalmente la confiabilidad, la cortesía, la seguridad, accesibilidad, trato amigable y capacidad de respuesta, como elementos relevantes en las actitudes que deben tener las personas al atender al cliente, al manejo de quejas y por último una estrategia para mejorar el servicio al cliente.

Además, destaca un análisis de la situación del servicio que se brinda en las empresas de la ciudad y de lo que opinan los clientes respecto a ello, para confirmar que es necesario un cambio en los esquemas de servicio mediante la capacitación constante de los empresarios y de su personal en lo que concierne a los aspectos generales de la empresa; a través de la investigación de campo se detectó como percibe el cliente el servicio y como lo ejecutan los empresarios. La investigación recolectó la opinión de 212 empresarios y 381 clientes de acuerdo con una muestra específicamente diseñada y con base en un cuestionario uniforme se presentan los resultados. En los resultados de los cuestionarios aplicados a empresarios se observó que la razón de ser de las empresas es mantener clientes contentos, obtener utilidades y vender productos, lo que significa que no tienen bien definida la filosofía de su empresa. Otro factor importante para no establecer las condiciones adecuadas de servicio es no tener conocimiento de a quien se dirige la venta. Los empresarios consideran que sus clientes están contentos porque estos regresan y no se quejan, sin embargo no es una manera adecuada de evaluar el servicio. Por otra parte, los usuarios consideran que los empresarios deben mejorar la calidad en el servicio, contratando el personal que tenga las actitudes para entender adecuadamente al cliente

y ofrecerle capacitación sobre aspectos generales de la empresa, esto como parte de sus obligaciones para la empresa y los clientes. Finalmente culmina con conclusiones y recomendaciones en la cual se presentan aspectos destacados a través de la investigación y conocimientos adquiridos durante la misma.

Dentro de la misma labor de investigación y consulta se encontró el trabajo especial de grado del 2007 titulado “Plan de calidad para la atención y servicio al usuario de la Unidad de Patología cervical del Hospital Universitario de Coro Dr. Alfredo Van Grieken” para optar al título de Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud, presentado por Alejandro José Lloverá Camacho.

Esta tesis es una investigación de tipo proyectivo, de nivel descriptivo, con un diseño documental, de campo, no experimental y transaccional; tuvo la finalidad de diseñar un plan de calidad basado en las normas ISO 9001:2000, Sistemas de Gestión de calidad; directrices para la mejora de los procesos en las organizaciones de servicio, de salud y aplicarlos en un caso particular como la Unidad de Patología Cervical del Hospital Universitario de Coro. Se realizó un enfoque en el proceso de atención y servicio ya que esto permite estandarizar, analizar y organizar actividades de atención al usuario. Como resultado de lo anterior, esta investigación identificó los elementos para el diseño de un plan de calidad. La investigación resalta conceptos importantes y de relevancia y considera entre ellos que la calidad en la atención sanitaria se considera como el conjunto de características técnico-científicas, materiales y humanas que debe tener la salud que provee a los beneficiarios, a fin de brindar el mayor número posible de años de vida saludable. A un costo social y económico válido, tanto para el sistema como para sus afiliados. Los procesos de atención y servicio al usuario dentro de las organizaciones representan uno de los factores claves de éxito entre la relación de beneficiario y la institución prestadora de servicios de salud a fin de contar con un conjunto de actividades para el logro de la calidad y a su vez la satisfacción a la necesidades de la persona. Los usuarios son la razón de ser en toda la cadena de los procesos de servicios. En el proceso de gestión de la atención al usuario se identifican sus entradas, actividades, subprocesos, salidas y responsables.

La importancia de esta propuesta de investigación en el modelo de proyecto factible es la de realizar una descripción de los procesos y proponer el diseño de un plan de la calidad de los procesos, en el marco de las directrices para la mejora de los procesos en las organizaciones de

servicio de salud. Con ese fin la metodología aplicada se basó en el modelo de auditoría de procesos desarrollado por Galán para evaluar los servicios de hospitales, la tormenta de ideas, el diagrama de causa efecto Ishikawa. Con esta metodología se define la importancia del plan de calidad, acompañado de la descripción de los procesos de mejora. El investigador describió los procesos de atención y servicio al usuario de la unidad patológica cervical en la cual observo la falta de un manual de procedimientos que facilitarían el desarrollo de un plan de calidad; así mismo identificó la situación a intervenir del proceso de atención y servicio al usuario, se obtuvieron los resultados para identificar los procesos a intervenir. Se realizó una auditoria de procesos utilizando el método desarrollado por Galán para evaluar el proceso de consulta en hospitales y adaptado a las necesidades de esta investigación. Además el investigador diseño un plan de calidad de acuerdo con los elementos de la norma ISO 9001:2000, primero se determinó los elementos de un plan de calidad que da como resultado la definición de los lineamientos para el diseño del plan de calidad y se especificó los procedimientos a desarrollar, basado y regido por la norma ISO 10005:2005, de sistemas de salud de gestión de calidad, directrices para los planes de calidad.

De esta manera, el investigador concluye que el trabajo se realizó enmarcado en los enfoques de investigación aplicada, propios de las áreas de ciencias Administrativas y de Gestión. El estudio llevado a cabo implicó una extensa actividad de investigación documental y de campo de carácter observacional para lograr conformar el contenido descriptivo en las diferentes secciones que conforman el trabajo. Además recomienda diseñar un manual de calidad, donde se incluya un manual de los procedimientos de los procesos y servicios de la Unidad de patología cervical, lo cual facilitaría la ejecución de un plan de calidad; así mismo recomienda el plan de calidad propuesto ya que puede servir de guía para la elaboración de planes de la calidad en otras áreas del departamento de Ginecología y Obstetricia o en el Hospital Universitario de Coro. Por último señala que es importante que todos los integrantes del equipo de salud, conozcan el contenido del plan de calidad para entender claramente los procesos y responder a las necesidades del usuario.

2.2.2 Antecedentes en El Salvador

Siguiendo con en esta temática, se considera por último pero no menos importante, los estudios realizados en nuestro contexto cultural, social y político.

En primer lugar se encontró que en el año 2012 fue presentado por el Ministerio de Salud de EL Salvador un trabajo especial sobre “Estrategias para la mejora continua de la calidad en los servicios hospitalarios” por Dra. María Isabel Rodríguez, Eduardo Espinoza Fiallos y Elva Violeta Menjívar.

El trabajo es la presentación de una estrategia que permita mejorar la calidad de atención en los servicios hospitalarios para que aporten un funcionamiento eficaz y eficiente del establecimiento de salud. Se presenta en primera instancia el decreto legal, que es la base de la estrategia para mejorar el servicio en el sistema de salud (EMCSH). Y relata los lineamientos que la Dirección Nacional de Hospitales debe garantizar para que se cumpla la calidad en los servicios: adecuarlo al propósito de la organización, compromiso de cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del sistema en gestión de calidad, proporcionar el marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, debe ser comunicada y adecuarla a la organización, la estrategia debe ser ampliamente conocida por las jefaturas y el personal a fin de que todos se involucren en la ejecución, asegurando que se informe al personal nuevo y administrativo. Además se presentan las líneas de acción por la que la estrategia debe guiarse: debe dirigirse a paciente, familias, comunidades, en segundo lugar la calidad hospitalaria es una responsabilidad compartida, a cargo del Director(a), el impulso de la EMCSH requiere que el personal este motivado, la aplicación de las acciones para el mejoramiento de la calidad de los servicios hospitalarios debe estar dirigidas fundamentalmente a los procesos asistenciales médicos y servicios de apoyo, incorporar en la calidad hospitalaria acciones dirigidas a fortalecer su principio preventivo e integral, el control de calidad debe realizarse internamente, mediante auto evaluación y externamente con evaluación retrospectiva y concurrente.

Otro de las temáticas que aborda este estudio son las actividades para el cumplimiento de los objetivos de la EMCSH y se dividen en seis partes importantes. La primera es disponer la estructura que permita el desarrollo integral y permanente de la calidad de los servicios

hospitalarios, que a su vez se dirige a tres partes de la estructura y son: Dirección Nacional de Hospitales, Comité Nacional de Calidad Hospitalario y en Hospitales. La segunda es evaluar integralmente la calidad del proceso asistencial y sus resultados, que con lleva seis puntos: utilizar el enfoque sistemático en la identificación de problemas de calidad, evaluar la calidad de atención hospitalaria mediante el análisis de documentos en especial el expediente clínico, identificar los factores de riesgo para los pacientes, identificación, medición y análisis de los eventos adversos que ocurran a los pacientes proponiéndose la medidas correctivas, evaluar los resultados de la mejora a los problemas detectados, realizar investigaciones científicas sobre calidad hospitalaria. En tercer lugar se encuentra, evaluar el nivel de satisfacción de los pacientes y familiares respecto a la atención recibida. En cuarto lugar se encuentra la contraloría social sobre la red hospitalaria y cada uno de los hospitales en particular, que se ejercerá a través del Foro Nacional de Salud y sus elementos.

En quinto lugar se encuentra divulgar la EMCSH de la institución a todo el personal y también se definen los principales indicadores y estándares de calidad hospitalarios. El contenido de la estrategia son: auditoría de la evaluación de la actividad médica, evaluación de la actividad quirúrgica, evaluación de la cirugía segura, evaluación de la mortalidad hospitalaria y de la mortalidad materna y de la mortalidad perinatal.

En cuanto a la metodología del trabajo, primero es el informe y socialización, establecer el cronograma de la implementación de la Estrategia de Calidad y ejecución de la misma, documentado en el Plan Operativo Anual, elaboración e implementación de planes de mejora o proyectos, este último se divide en cuatro aspectos: evaluación, supervisión y monitoreo, retroalimentación de resultados, recolección de datos, informes. A la vez establece algunas recomendaciones las cuales son: establecer compromisos de mejora en todos los niveles organizativos de la institución, incorporando en las mismas recomendaciones producto de la contraloría social, desarrollar nuevas estrategias, elaboración y modificación de procesos, autoevaluación, evaluación constante según nivel de responsabilidad, actualización de los planes de mejora, capacitación continua en calidad y seguridad del paciente, solicitar asesoría técnica en base a los problemas identificados. Además agregan indicadores de resultados que medirán el producto de los procesos de atención, es decir de su calidad para evaluarlos y compararlos con los objetivos o metas esperadas. Y por último dedican un apartado llamado organización que

define por quien debe de ir dirigida y debe ser por el Director del Hospital asimismo debe de nombrar al responsable de UOC (Rodríguez, Fiallos y Menjívar 2012).

En ese mismo orden en el año 2011, fue expuesto en la Facultad de Medicina de la Universidad de El Salvador, el trabajo Factores que Intervienen en la Calidad de Atención de los(as) Usurarios(as) que Asisten a Consulta a la Unidad de Salud Dr. Manuel Alvarenga, en horario FOSALUD, San Salvador, presentado por Dr. Karen Genevieve Funes Rivera, como requisito para optar al grado de maestra en Salud Pública.

El objetivo de la investigación era interpretar los factores que intervienen en la calidad de atención de los(as) usuarios(as) que asisten a la Unidad de Salud Dr. Manuel Alvarenga. En primera instancia se realiza un análisis acerca del panorama que hay respecto a la calidad de servicios en el sistema de salud, la importancia que tiene la temática tal como se describe en su introducción: Actualmente en instituciones tanto públicas como privadas del Sector Salud, existe un creciente interés por evaluar el conocimiento en aspectos relacionados con la calidad de la atención y evaluarla desde la perspectiva del usuario es cada vez más común. Los servicios brindados en el primer nivel de atención juegan un papel importante en la prestación de servicios de salud ya que es el primer contacto de los pacientes con el sistema de salud.

Dentro del marco de referencia de la investigación se encuentra la descripción de aquellos esfuerzos que se han realizado en nuestro país para mejorar la calidad de la atención que se brinda a los usuarios. En primer lugar, se habla del Programa Nacional de Garantía de los Servicios de Salud en El Salvador (noviembre, 2005) que presenta un análisis de la problemática de la calidad en el sector salud y en segundo lugar está la investigación sobre la percepción de la calidad de la atención recibida, a través de asambleas comunitarias. Además, menciona otros esfuerzos y los logros y beneficios que se han obtenido por la realización de estos y otros programas.

La investigación retoma el modelo desarrollado por Avedís Donabedian sobre la calidad de la atención a los usuarios y la define como “el grado en que los medios más deseables se utilizan para alcanzar mayores mejoras posibles en la salud”. Además, menciona tres componentes dentro de la calidad en los servicios de atención a la salud: dimensión técnica,

dimensión interpersonal y aspectos de confort. También resalta las dimensiones de la calidad que son siete pilares que reflejan el concepto de calidad de la atención médica son: eficacia, efectividad, eficiencia, optimización, accesibilidad, legitimidad y equidad. Según Vuori, es indispensable agregar dos componentes: adecuación de los servicios y calidad técnico/científica.

El tipo de estudio que se realizó es descriptivo, cuanti cualitativo, de corte transversal; fue en la Unidad de Salud Dr. Manuel Alvarenga Andino, más conocida como Unidad de Salud San Miguelito en San Salvador, entre los meses de febrero-mayo del 2011, en horarios de atención FOSALUD, con un total de 322 entrevistados(as) y encuestados(as). Por género correspondió 83.22% sexo femenino y 16.78% masculino. En el sexo femenino el grupo etario represento el 79.46% con edades comprendidas entre 21 a 60 años y masculino 70.35%. En cuanto a la escolaridad hasta nivel plan básico con el 46.27% contra un 6.52% analfabeta. En cuanto la ocupación de los encuestados (as), oficios domésticos 45.65%. La procedencia corresponde en un 98.44% al área urbana contra 1.56% área rural. Sobre el tipo de consulta, general fue 64.59%, medicina interna 15.21%, pediátrica 14.59% y ginecológica 0.62%. Tiempo que tardó el personal: mayor porcentaje 38.19% manifestó que fue menos de 5 minutos y un 12.73% una hora. Tiempo que tardo el personal de archivo para la atención: mayor porcentaje 50.62% menos de 5 minutos y el 0.62% más de 1 hora. Tiempo que se tardó el personal de enfermería para preparar y colocar a los usuarios el 72.36% menos de 5 minutos y el 0.31 más de una hora. Tiempo que se esperó para recibir el servicio que busca 47.82% menos de 5 minutos y 2.48 más de una hora. Tiempo que duró la consulta médica 44.72% duró 10 minutos (tiempo máximo) y el 0.62% más de 20 minutos. Tiempo que se tardaron para entregarle el medicamento a los usuarios el 84.47% manifiesta que el tiempo fue menos de 5 minutos y 0.31% más de 30 minutos. Respecto a la opinión de los usuarios sobre el tiempo que esperaban para su servicio fue en la mayoría de “bueno y excelente”; en la opinión acerca del tiempo de la consulta, la mayoría opinó que el tiempo fue adecuado. El estudio concluye que los usuarios si están satisfechas respecto al trato adecuado, tiempo adecuado y sólida relación entre ellos.

Y por último se encontró que en el año 2009 fue expuesto en la Universidad Tecnológica de El Salvador, el trabajo sobre Servicios de Salud Pública en San Salvador. Diseño de Instrumento de Medición, presentado por José Ricardo Gutiérrez Quintanilla.

El estudio se realizó con el objetivo de evaluar la calidad del servicio que se da en la

salud pública en San Salvador, El Salvador. La investigación comienza contextualizando la temática referente que ha sido estudiada en diferentes países y épocas de la historia, se informa que la evaluación de los servicios de salud inicia en EE.UU. en la década de los 50 del siglo XX. En América Latina es a partir de los años 70 que surgen algunos esfuerzos limitados. En El Salvador se desarrolló un programa nacional de gestión de evaluación de calidad en los servicios de salud para ser implantado en el quinquenio 2004-2009 y en la actualidad existe una percepción generalizada de la mala calidad de los servicios de salud pública en El Salvador.

Además, el estudio retoma algunos conceptos de autores como Cebrián, quién define la calidad como totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien producido o de un servicio prestado, que son capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores. Otra definición es Estrategia Magazine que plantea que la calidad del servicio la define quien consume y no quien produce. También define la calidad relacionada con la salud, de acuerdo con Amaya (2009) la calidad de la salud se define como el conjunto de servicios que se prestan al usuario en el marco de los procesos propios de aseguramiento, así como de las actividades, procedimientos e intervenciones asistenciales en las fases de promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación. La investigación define la calidad atención médica como el tratamiento que es capaz de lograr el mejor equilibrio entre los beneficios de la salud y los riesgos. En la investigación se retoma un autor muy determinante respecto a la calidad en los servicios de salud y es el Dr. Donabedian (1996) ya que introdujo los conceptos de estructura, proceso y resultado, que constituye el paradigma dominante de evaluación de la calidad de la atención en la salud (como se cita en la investigación).

Además, el estudio retoma ciertas investigaciones realizadas tanto fuera como dentro del territorio salvadoreño como es el caso del estudio realizado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS, 2005), agrupando en cinco categorías en las que determinaron los problemas y sus causas.

La investigación es un estudio descriptivo, mediante una encuesta, con un diseño retrospectivo, con muestra no probabilístico de tipo incidental, ésta estaba formada por 1,210 personas, entre hombres y mujeres, de la población en general de San Salvador. Los análisis estadísticos de los resultados del estudio se harán atendiendo el orden de los objetivos planteados, En primer momento, se presentan un análisis psicométricos, en segundo lugar en

análisis descriptivo y por último los análisis inferenciales de la calidad de atención de los servicios de la salud pública, en la ciudad de San Salvador. A continuación se expondrá el análisis descriptivo, entre los resultados se encuentran los hallazgos, que en esta investigación se han denominado según Quintanilla (2009) como las connotaciones negativas las cuales son: la atención que revise de el/la enfermero/a con el 52. 2%, expresa que es mala; los procesos administrativos como sacar una cita, solicitar una constancia médica, con el 59.8% dice que son muy lentos; en la atención que reciben del sistema de salud público salvadoreño, el 63.4% de los evaluados manifiestan que es inadecuado; los tiempos de espera entre una cita y otra, el 70.8% expresa que son muy largos; cuando se presenta a consulta médica el tiempo de espera para que lo vea el médico, el 69.0% manifestó que son muchas horas; en el sistema de salud pública, el acceso al médico especialista, el 68.4% piensa que es difícil. Entre los indicadores favorables se presentan: el centro de salud está limpio y ordenado, el 64.3% piensa que sí, la evaluación diagnóstica y el tratamiento recibido es adecuado, el 57.8%, expresan que es bueno; centro de salud accesible, el 54.7%, es accesible.

Al comparar los datos favorables con los desfavorables arrojan una clara superioridad los negativos. En la investigación se concluye que se construyó, diseñó, fiabilizó y validó empíricamente, bajo los estándares internacionales, un instrumento (ACASS) para evaluar la calidad de atención en los servicios, de salud pública desde la perspectiva del usuario, que podrá ser aplicado de forma parcial o total para medir criterios relacionados con la infraestructura del centro de salud. Otra conclusión es que hay diferencias significativas en las tres dimensiones del instrumento (resultado-procesos, estructura y accesibilidad), entre los centros de salud de Estado y hospitales privados.

Al considerar las investigaciones anteriores en nuestra investigación, destacamos los aportes que se han realizado tanto fuera de nuestra patria como dentro de ella. Haciendo énfasis en que si bien, se han realizado investigaciones muy completas, teóricas como metodológicas, aún no son lo suficiente ya que se deben mantener en constante evaluación, según los cambios que se dan en el contexto político, cultural y social. En cuanto concierne a los lugares en que se realizan las investigaciones se denota la facilidad y flexibilidad de las organizaciones públicas en brindar sus estructuras y servicios para evaluarlos, contrario a las organizaciones privadas de las que casi no se tiene información sobre estudios realizados en ellas. Todo lo anterior hace un

marco de referencia respecto a la importancia de esta investigación y además la importancia de encontrar estudios con los que podremos comparar nuestra investigación, aunque no sea en su totalidad.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Comportamiento organizacional

Sin duda alguna, al centrar este estudio en las organizaciones es importante destacar el capital humano y la manera en que éste influye en cada organización. Al retomar esta relación, se puede destacar el comportamiento organizacional ya que se interesan por las actitudes, motivaciones, comportamientos que las personas tienen dentro de la organización. Chiavenato (2009) define que “el comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos” (p. 6). Por lo tanto, se puede evidenciar que además de destacar la individualidad y la manera en que estos se relacionan también se destaca la manera en que la organización influye en éstos y el poder que tiene para que el empleado se sienta satisfecho e identificado para brindar los distintos servicios de la mejor manera.

Otra definición del comportamiento organizacional es la planteada por Newstrom (2011), quien afirma que “el comportamiento organizacional es el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente-individuos y grupos-actúan en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en que la gente actúa con mayor eficacia” (p. 3). Es decir, que el comportamiento organizacional permite interpretar por que se realiza las actividades y esto es importante ya que de ello depende la manera en que brinden los servicios en la organización y es en este sentido que se relaciona, sobre todo con el proceso de atención al usuario. El comportamiento organizacional además estudia la manera en que la organización está estructurada, su cultura, creencias, valores y formas de realizar su trabajo.

El estudio del comportamiento organizacional permite entender por qué el empleado reacciona de diferente manera ante una misma situación y es ahí donde radica su importancia; esto permite que la organización proponga diferentes estrategias que mejoren las actitudes o motivaciones de los empleados. En este sentido, en el proceso de atención al usuario, el comportamiento organizacional tiene una marcada relevancia ya que es el empleado que representa la organización ante el usuario y si éste lo hace sin ánimo, reaccionando con enojo, gritos o indiferencia, se volverá la cara de la organización alejando así a diferentes usuarios que pueden ayudar a que la organización crezca.

Importancia del comportamiento organizacional

Conocer el comportamiento organizacional permite que la organización resuelva los problemas de la manera más adecuada y esto ayuda a que alcance sus objetivos de manera eficaz y eficiente. Chiavenato (2009) expone que la utilidad radica en que:

1. Permite desarrollar un método para analizar sistemáticamente el comportamiento de las personas y los grupos que trabajan en forma organizada e integrada.
2. Ofrece un vocabulario de términos y conceptos para compartir, discutir y analizar con claridad las experiencias de trabajo.
3. Proporciona un conjunto de técnicas para manejar los problemas y las oportunidades que se presentan en las situaciones de trabajo.
4. Permite formular estrategias adecuadas para mejorar la calidad de vida en el trabajo y en las organizaciones.
5. Crea condiciones para que las organizaciones sean más eficaces y competitivas de manera sustentable.

Todo esto se relaciona con un proceso, mencionado anteriormente y que existe en la mayor parte de organizaciones y es la atención que los empleados brindan al usuario. Dicha relación destaca el nivel de calidad que perciba el usuario así como la identificación, cercanía, fiabilidad que tenga el usuario a la organización. En este sentido, se puede considerar que una organización necesita brindar una atención adecuada para mantener un status que permite el desarrollo de dicha organización en todo aspecto. La atención se vuelve parte del comportamiento organizacional en tanto que es la manera en que el empleado actúa la que va a

permitir la relación que tenga el usuario con la organización. El comportamiento organizacional se enmarca dentro del proceso de atención al usuario en una relación de complementariedad y que además genera una relación de reciprocidad en la que un elemento afecta a otro.

2.3.2 Atención al usuario

Hoy en día todas las organizaciones están orientadas a satisfacer las necesidades de sus usuarios, logrando así incrementar su productividad y de esta manera ser mayormente competitivas; se ve al usuario como el principal protagonista en el juego de los negocios, comúnmente el medio por el cual las organizaciones pretenden satisfacer esas necesidades es ofreciéndoles múltiples servicios, actualmente las organizaciones están destacando y poniendo mucho énfasis en el servicio de atención al usuario ya que éstos se están volviendo más juiciosos y calificadores de la atención que reciben por parte de la organización. Al respecto Naujul (2011) expone lo siguiente:

Si examinamos los enfoques modernos que se dan en las diferentes organizaciones, podemos apreciar que para tener éxito en la atención al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tener muy en cuenta, como lo son liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes estén claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y parte de la misma, estarán motivados al realizar sus actividades, con calidad y esto influye positivamente en la atención a sus clientes tanto los internos como externos. (p. 25)

En este orden de ideas se destacan muchas variables que están en relación al hablar de atención al usuario, y de esta manera se puede entender que la atención no es un proceso aislado o que solo se orienta a una cualidad sino más bien que al hablar de atención se necesita considerar como un proceso integral conformado por elementos que se interrelacionan y así hacen funcionar la organización de manera exitosa. Sin embargo, antes de exponer dichos elementos y en función de esta investigación se hace necesario definir de manera aislada los

términos que se utilizarán como ejes principales para orientar el enfoque que las investigadoras desean abordar.

En primer lugar se encuentra el término *atención*, éste es retomado comúnmente desde la perspectiva psicológica como un proceso del desarrollo psíquico que funciona como filtro de los estímulos del ambiente, tomándose como cualidad de la percepción.

Otra de la perspectiva que retoma dicho término es la administración, pero bajo este enfoque se define como un proceso en el que se brinda algo de calidad. En segundo lugar se encuentra el término *servicio*, éste es retomado sobre todo desde la perspectiva de la economía y marketing, según el sitio web definición ABC *servicio* es el conjunto de actividades que lleva a cabo internamente una empresa para poder responder y satisfacer las necesidades de un cliente. Cabe destacar que para esta investigación el término *servicio* y *atención* serán utilizados como sinónimos, ya que éstos tienen relación en cuanto que el primero de ellos destaca la calidad y el segundo la satisfacción y como se ha dicho anteriormente la atención es un proceso que no se puede reducir a una cualidad sino a diferentes variables; con esto, además, se pretende especificar que en la revisión bibliográfica que se utilizará se retomarán también elementos desde la perspectiva de servicio al cliente. En tercer lugar se definirá también *usuario* que según el sitio web definición ABC es el individuo que utiliza o usa un servicio en particular.

Definidos estos conceptos, se puede entender atención al usuario como el servicio que proporciona una organización para relacionarse con sus usuarios. Según, Serna define que: el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos...de esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa (como se citó en Bautista, 2014). Muchas veces se entiende el servicio de atención al usuario de forma tan simplista que solo lo destacan como las acciones que puede demostrar el personal de la organización hacia los usuarios, pero en la presente investigación se quiere profundizar que otras variables influyen en que exista una atención al usuario de calidad, de tal forma que el usuario se sienta totalmente satisfecho.

Al hablar del servicio, Horovitz (1991) menciona que:

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. Claro que una sonrisa nunca está de más. Si es verdad que se ve por teléfono, hace falta además que esa sonrisa proporcione una buena información, que oriente hacia el interlocutor idóneo o que no permita impacientarse a quien se encuentre al otro lado del hilo telefónico. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía. Entre un hospital en el que la recepcionista nos acoge calurosamente y otro que nos asigne un médico competente y cascarrabias, nos quedamos con el segundo. Pero, si fuera posible, ¿Por qué no con los dos? (p. 3)

Hoy en día se tiene una visión diferente respecto a este tema y se trata de profundizar más allá de la visión tradicional, Serna señala que:

El concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones, individualización y amabilidad (como se citó en Bautista, 2014).

De esta manera queda al descubierto que el servicio de atención al usuario va más allá de

solo tener una buena actitud hacia él, en esta nueva visión están inmersas muchas características de lo que es un servicio o atención de calidad, entre ellas se puede destacar que un servicio va más allá de la elaboración de un producto de calidad, es un proceso por medio del cual se satisfacen las necesidades de atención que requiere el usuario, un servicio o atención de calidad tiene la característica de lograr que sus usuarios permanezcan con ellos, ya que estos alcanzan a llenar sus necesidades con la atención que se les ofrece, también se caracteriza por lograr que los usuarios se sientan satisfechos, así como lograr a la vez que los empleados o personal de la organización se sientan motivados en brindar una atención de calidad.

Se destaca entonces como la atención de calidad al usuario representa un aporte sustancial para que una organización sea exitosa y funcional, puesto que la organización se debe a la ciudadanía en general que hace uso de ella. De igual forma, como mencionan Cram, Castellano y Méndez (2003), “Para asegurar el éxito a largo plazo de una empresa es esencial que las relaciones con sus clientes tengan una base sólida” (p. 1). De esta manera el buen desempeño del personal que tiene contacto directo con el usuario, la manera de proceder al momento de prestar sus servicios, la confianza que la organización brinda y la disponibilidad de adaptarse a las necesidades del usuario, también son relevantes para que los usuarios de una organización puedan sentirse cómodos y satisfechos, y de esta manera crear relaciones que tengan una base sólida con estos.

2.3.2.1 Teoría de sistemas en el proceso de atención al usuario

En el presente estudio las investigadoras retoman la teoría de sistemas para aplicarlo al ámbito de atención al usuario en el área de salud.

Según Bertalanffy y Cháves (como se citó en Huamán, 2014), se ha definido a un sistema como un conjunto de elementos interrelacionados orientados a metas comunes. Los sistemas pueden clasificarse en abiertos o cerrados. Estos últimos son los que no guardan relación con el medio. Los primeros, sistemas biológicos o sociales, intercambian información y recursos con el medio, lo modifican y son modificados por él. Los elementos de los sistemas abiertos es su interrelación permanente, de tal modo que un cambio en el estado de cualquier

elemento induce otros cambios en el estado de los demás elementos. Por este motivo, una prueba esencial de la relación de los sistemas es la existencia de patrones, flujos de información y cierto grado de estabilidad. Las porciones funcionales mayores de un sistema son sus componentes: los elementos de entrada, salida y el procesador. Los elementos de entrada en el sistema consisten en aquellos que son transformados por él; los elementos de salida son los que genera el sistema y comprenden también las finalidades para la cual funciona este último. El procesador es un mecanismo necesario para transformar los elementos de insumo o entrada, en otros de salida o productos. Sus elementos comprenden una estructura de comunicación y de distribución de procesos y métodos, personal que utiliza ambos, e instalaciones apropiadas, equipos y otros materiales

El sistema de salud pero en especial los hospitales y clínicas públicas o privadas, tienen un papel importante y pueden clasificarse en sistemas abiertos. Huamán (2014) menciona que:

Son un conjunto de elementos interrelacionados (recursos humanos, tecnología, información) que están orientados a metas comunes: mejorar la salud y la satisfacción de los pacientes y de la comunidad así como de otras actividades afines a la salud, como serían la enseñanza e investigación. El elemento más importante de entrada y de salida del sistema hospitalario es la población que solicita y recibe atención. El enfoque de analizar la estructura, los procesos y los resultados como método para evaluar la calidad de atención, guarda una estrecha relación con la teoría de sistemas. La estructura del sistema de atención o el procesador del sistema (conjunto de elementos y relaciones) se relaciona con la población (elemento de entrada del sistema) y producen los procesos de atención (interrelaciones entre los elementos de los sistemas y la población), lo cual se orienta hacia un cambio particular en el estado de salud del individuo o de su comunidad, es decir, los resultados o elementos de salida del sistema. (p. 1)

Bajo la misma línea de ideas y tratando de explicar el concepto de estructura entendido desde la teoría de sistemas se menciona a continuación como Donabedian (como se citó en Huamán, 2014), destaca el concepto de estructura exponiendo que:

La estructura se refiere a las características relativamente estables de quienes suministran atención, de los medios o herramientas y recursos con que cuentan y el marco físico y

organizativo dentro del cual trabajan... e incluye los recursos humanos, físicos y financieros que se necesitan para suministrar atención médica; comprende el número, distribución, capacidades y experiencia del personal y también el equipo de los hospitales y otras instalaciones. El mismo autor destaca la amplitud del concepto de estructura cuando afirma que el concepto va más allá de los factores de producción, para incluir los mecanismos por los que se organiza el financiamiento y suministro de servicios de salud, en sentido formal e informal, la presencia de seguros médicos, la forma en que los médicos realizan su trabajo, la práctica individual o en grupos y los mecanismos por los que reciben su pago.

2.3.2.2 Atención al usuario en organizaciones de salud pública y privada

La salud forma parte del bienestar de la persona y es uno de los servicios más importantes que el gobierno puede proporcionar a los ciudadanos, por esto se hace necesario evaluar la atención que se le brinda al usuario tanto en las organizaciones de salud públicas como privadas. A manera de reseña, Gutiérrez (s.f.) relata que:

La evaluación de los servicios de salud inicia en los EE.UU., en la década de los 50 del siglo XX. Comienza con la acreditación de la calidad de atención en los hospitales, en este contexto surgen muchas propuestas en diferentes Estados. Ejemplo: la de Chicago, Washington, la escuela de salud pública de Illinois. Todas ellas centradas en la construcción de estándares para evaluar la calidad de los servicios de salud; de esta forma, aparece el proyecto (Oliver 2005) nacional de medición de estándares y desempeño de Salud Pública en EE.UU por sus siglas en inglés (NPHPSP), facilitando herramientas normalizadas para medir la calidad de la atención de salud pública. En América Latina, es a partir de los 70 cuando surgen algunos esfuerzo limitados especialmente en Brasil, Argentina y Colombia, los cuales no han tenido mayor importancia; En el Salvador, se desarrolló un proyecto de programa nacional de gestión de evaluación de calidad en los servicios de salud, para ser implementado en el quinquenio 2004-2009, el cual nunca se concretizó. (p. 24)

Como se puede apreciar, en El Salvador existen dos sistemas de salud, el público y el privado, los cuales cada uno de ellos está organizado de diferente forma. Pérez (2001) en la revista Arbor pública que el sector público proporciona la atención sanitaria a través de centros propios; también mediante empresas públicas, consorcios, fundaciones, entre otros, donde la propiedad es de entes locales. Estas se diferencian de las empresas privadas sin ánimos de lucro en las relaciones laborales. El sector público también proporciona atención a usuarios privados, al ser remitidos por sus compañías de seguro médico o de seguro de accidentes. Finalmente, el Estado, como asegurador público, proporciona asistencia sanitaria a través de hospitales, unidades de salud comunitaria. Por otro lado, el sector privado participa de distintas formas en la asistencia sanitarias; así en el aseguramiento proporciona cobertura sanitaria a los ciudadanos, el sesenta por ciento de los usuarios que utilizan el sector privado son personas que tienen seguro médico ya que actualmente la población hace conciencia y énfasis en prevenir la utilización de un servicio de salud por emergencia.

Comúnmente se ha difundido la ideología que la gestión pública es de mala calidad y que la gestión privada ofrece mejores servicios de atención, sin embargo esta no es alcanzable económicamente para la mayoría de la población. García (2013) en la revista Scielo refiere que los defensores de esta corriente de pensamiento sostienen que las instituciones privadas son más eficientes y propugnan un conjunto de reformas que incluyen la privatización de los servicios públicos, la incorporación de técnicas de la empresa privada para su gestión y el fomento de la competencia entre proveedores sanitarios. Pero los servicios sanitarios son organizaciones complejas en las que no son de aplicación las normas que funcionan para los mercados privados. La actividad sanitaria no puede ser considerada una mercancía.

En algunas investigaciones se refleja la percepción que se tiene en cuanto a la calidad de los servicios de salud, en especial en organizaciones públicas; Gutiérrez (s.f) hace mención de ello:

En la actualidad existe una percepción bastante generalizada de la mala calidad de los servicios de salud pública en El Salvador; reflejándose en el autoestudio cualitativo del MSPAS (2005), el cual enfatiza en los problemas en la suficiencia y preparación del recurso humano, deficiencias en la gestión de insumos asistenciales, deficiencias en

monitoreo y supervisión, falta de estandarización en la presentación de los servicios de salud, ausencia de un sistema de caracterización. En este mismo informe, se confirma la mayoría de los problemas relacionados con la calidad de los servicios de salud del sistema nacional, con la diferencia de que estas han sido señaladas por profesionales externos al sistema. Se tienen las siguientes: deficiencias en la infraestructura física y en la dotación de recurso humano en el área asistencial, falta de oportunidad en los servicios, inequidades en el acceso a la tecnología, escasa coordinación entre los formadores de talento humano y los proveedores de servicios de salud, limitada coordinación interinstitucional e intersectorial, atraso tecnológico que dificulta la atención de los usuarios y la gestión de la información, entre otras. (p. 25)

En el presente estudio las investigadoras pretenden confirmar o develar la realidad de la atención que se está brindado a los usuarios en el país, tanto en las organizaciones públicas como privadas y de esta forma dar respuestas que confirmen o desafíen lo que la teoría presenta.

2.3.2.3 Caracterización de la atención al usuario en organizaciones de servicios de salud pública y privada

Para poder brindar una atención de manera apropiada, resulta conveniente caracterizar la condición más adecuada con la que se tiene contacto con el usuario, las circunstancias con que se van a resolver sus dudas y necesidades, entre otros. Y referente a esto se encuentran muchas variables que cualifican lo que puede ser una atención de calidad al usuario, a continuación se plasmarán las características que para las investigadoras son de mayor relevancia y entran en juego con el tema de investigación.

En el área de atención al usuario en las organizaciones que proporcionan servicios de salud, el llamado es hacia ofrecer servicios de atención más humanos y de mayor calidad, de tal forma que los usuarios estén satisfechos ante sus necesidades. El concepto de calidad en salud debemos enmarcarlo, según Vanormalingen (como se citó en Huamán, 2014), en cinco elementos fundamentales: excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mínimo riesgo

para el paciente, alto grado de satisfacción, impacto final que tiene en la salud. Sin embargo, la calidad de la salud no está reducida a uno o algunos de estos elementos, necesariamente implica la integración de elementos de carácter técnico y también de procesos objetivos y subjetivos; todos tienen como resultante la satisfacción de los usuarios y la eficiencia de la institución de salud.

Existen características que son sumamente importantes para poder brindar un excelente servicio de atención al usuario, las cuales muchas veces determinan la excelencia de la organización en capacitar a sus empleados para que estos la desarrollen en su trabajo.

Se ha estudiado un grupo de características fundamentales de los servicios de atención en salud que según Suárez (como se citó en Delgado, Andrade & Chuquiralagua, 2013), son los siguientes: confiabilidad el cual implica consistencia en el rendimiento y en la práctica, receptividad que se refiere a la disposición y prontitud de los empleados para proporcionar el servicio, competencia que significa la posesión de habilidades y los conocimientos necesarios para ejecutar el servicio, accesibilidad que implica el aprovechamiento y la facilidad del contacto, cortesía que es la amabilidad y la amistad del personal que presta el servicio, comunicación el cual significa escuchar a los usuarios y mantenerlos informados con un lenguaje que puedan entender, credibilidad que significa honestidad, dignidad y confianza; seguridad que es estar libres de peligros, riesgos y dudas; entender y conocer al cliente que implica estudiar y conocer las necesidades de éste para satisfacerlas, y por último, el aspecto tangible del servicio, que se refiere a la apariencia personal, condiciones del lugar, herramientas, instrumentos y equipos, así como la privacidad del usuario

Toda organización debería poseer las características antes mencionadas para que la atención al usuario sea de forma eficaz, dando como resultado usuarios satisfechos; para la salud pública y privada esto debería ser un pilar básico para el planteamiento y sostenibilidad de políticas. Es necesario y vital para una organización que sus empleados estén recibiendo constantemente capacitaciones, para desarrollar sus habilidades interpersonales y además habilidades técnicas, todo empleado que esté preparado y que se le proporcione de los recursos necesarios y además que se incentive por su trabajo estará en la disposición y además con la motivación de ofrecer una atención de calidad a los usuarios de la organización, pondrá en

práctica la consistencia y rendimiento en su trabajo, estará motivado a atender con prontitud y disposición para servir, estará incentivado a mejorar sus habilidades técnicas a la hora de realizar su trabajo, se mostrará como un facilitador a la hora que los usuarios soliciten ayuda, los usuarios le identificarán como una persona amigable en la que pueden confiar, el empleado desarrollará habilidades de escucha en la cual dará atención con paciencia y amabilidad, así también tendrá cuidado de su apariencia personal tratando de dar siempre una imagen que conforte confianza. Todas estas características son el pilar fundamental para que una organización sea exitosa a la hora de dar un servicio; estas deberían ser las características principales que toda organización de servicios de salud debería poseer ya que parece que esta es el área en donde los usuarios solicitan una atención de calidad, demandan que los escuchen, que los comprenda, que los atiendan de forma oportuna y rápida, así también que satisfagan su necesidad de salud.

2.3.2.4 Otras variables relacionadas con la atención al usuario

a) Calidad en la atención al usuario

Al estudiar la calidad de la atención al usuario en el mundo de los servicios, Horovitz (1991) menciona que “calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando *responde* a las demandas de un grupo seleccionado” (p. 2). Y hoy en día al parecer los usuarios son conocedores de lo que son sus derechos como consumidores, por lo cual exigen y califican la atención que reciben de cada organización. El usuario además valora el producto en cuestión de precio, rendimiento técnico del producto, si lo que va a costarle vale el uso que le dará, hasta por aquellos productos que le ofrecen tiempos largos de garantía para poder quejarse si el producto no funciona como espera. A parte de esto, los usuarios se han vuelto más exigente que también evalúan la calidad con que son atendidos, muchas veces es esto lo que determina que el usuario consuma o compre los productos que se ofrecen, de modo que la calidad en la atención al usuario se ha convertido en algo fundamental para la decisión de comprar o utilizar un servicio. Existen diversas razones por el cual el usuario evalúa la calidad antes de comprar, en todos los campos ya sean empresas de

mayoreo, industrias de comida, almacenes de ropa, hasta en los centros de servicios de salud, hay una alta competencia la cual atrae la atención del usuario mediante una amplia gama de servicios a la disposición. Sin embargo, el punto de vista de calidad puede variar conforme al desarrollo de los productos o de los servicios y como éstos van avanzando, por lo cual es necesario investigar y conocer cuál es la percepción del usuario en cuanto a la calidad en productos o servicios. Para esto es necesario conocer el mayor número de ideas o definiciones de diversos autores, por ello a continuación se presentan algunas definiciones:

“La American Society For Quality Control define la calidad como una totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas” (Kotler & Armstrong, 2001, p. 601).

El concepto de calidad ha venido evolucionando con el tiempo, se han mencionado ya algunos conceptos de calidad de diferentes autores, y si bien cada uno tiene su perspectiva de cómo definirlo, todos coinciden en que la calidad son las características que hacen que un usuario se sienta satisfecho con el producto o servicio que ha solicitado. Para comprender el concepto es necesario aclarar las diferencias entre lo que es un producto y un servicio. Según Fernández (2009),

La primer diferencia consiste en que el producto es tangible y el servicio es intangible, significa que el cliente percibe el producto a través de los sentidos, así mira el televisor, escucha la radio, huele el pollo, come y puede tocarlo; por el contrario, en el servicio solo se percibe la satisfacción a través del comportamiento del que presta el servicio. El servicio al cliente, deriva del verbo servir de ahí que signifique, “disposición o indisposición para servir a otros”, si existe disposición el servicio será bueno, si lo que prevalece es la indisposición, los vendedores siempre darán un servicio que resultara malo. La segunda diferencia explica que el producto es el resultado de un proceso de producción, donde se compran los insumos y se transforman a través de todo un proceso en productos finales que son los que perciben los clientes. El servicio, no es el resultado de un proceso de producción, sino de un proceso de transformación de las personas que lo brindan. Ello indica que las personas deben conocer lo que hacen para que estén aptas para brindarlo. (p .6)

Entonces, se puede decir que para brindar una calidad excelente en la atención al usuario se requiere que la persona que atiende al público ponga en práctica una serie de habilidades personales que le permitan establecer una excelente comunicación con los usuarios, la cual es la base para establecer excelentes relaciones humanas con ellos. Por eso es importante que se escuche al usuario, que se le hable correctamente, con amabilidad y respeto, que se les muestre empatía de tal manera que ellos se sientan totalmente satisfechos con la atención que se les está brindando; así también es necesario que la persona que atiende al público ponga en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, con el conocimiento de los productos o servicios que ofrecen, con conocimiento del entorno, de los procesos y procedimientos del uso y manejo de los equipos, herramientas y maquinarias de trabajo que se utilizan. El ideal es que se apliquen ambas habilidades, tanto las personales como las técnicas, lo cual dará como resultado que la atención y el servicio que se le ofrezca al usuario sea de calidad.

La garantía de la calidad de la atención al usuario en los servicios de salud

La garantía de la calidad es un proceso que consiste en preparar a la organización para llevar a cabo una serie de actividades o planeamientos, haciendo que el producto pase por una serie de requerimientos atendido en varias etapas para prevenir que el producto sea rechazado o cuestionado por la variación de calidad que presente. Las normas de calidad las establece un departamento de garantía de calidad, la cual muchas veces es trasladada a las mismas empresas que elaboran los productos. Este departamento tiene una tarea ardua la cual es coordinar toda la direccionalidad técnica y administrativa del proceso de calidad. El objetivo principal del departamento es aplicar métodos que garanticen la calidad de un producto y reducir los costos que podrían traer la detención de la mala calidad en ellos. Retomando este concepto de garantía de calidad se trata de ver cómo es que esta variable funciona en las organizaciones que ofrecen servicios de salud.

Con respecto a lo anterior Passos (1997) refiere lo siguiente:

En los servicios de salud, el concepto de garantía de calidad tiene connotaciones un poco diferentes de aquellas asociadas a las actividades industriales. Se refiere a la elaboración de estrategias, tanto para la evaluación de calidad como para la implementación de

normas y patrones de conducta clínica a través de programas locales o nacionales. Existen dos marcadas diferencias en esta conceptualización en comparación con el área industrial: por un lado, el concepto de garantía de calidad está exento del sentido de racionalidad departamental y por otro lado, el objetivo del control de calidad es esencialmente el conjunto de las actividades clínicas en su alcance o eficacia. (p. 8)

Este tipo de estrategia o planeamientos son muy ocupados en países desarrollados y en vía de desarrollo y ayuda a los directores de salud a detectar problemas y darles solución.

b) Cualidades profesionales del empleado

Para dar una buena imagen a la hora de realizar la atención al usuario es necesario que los empleados sean capacitados para que estos conozcan qué deben y qué no deben hacer, además de conocer las habilidades profesionales que tienen que poner en práctica. Todos los seres humanos tienen problemas interpersonales, problemas en la familia, problemas económicos, problemas relacionados a la salud; sin embargo, cuando se está en el ámbito de trabajo y su función es tener contactos con otras personas, este debe desarrollar habilidades de tal forma que sus problemas personales no sean transmitidos a la hora de desempeñar su trabajo; es necesario que el empleado no transmita su estado de ánimo derivado de los problemas personales o laborales cuando se encuentra frente al usuario que llega a solicitar un servicio. Barrios (2011) destaca algunas cualidades profesionales que los empleados deberían desarrollar:

- Concentrarse en el trabajo: cuando se entra en el lugar de trabajo, debe pensarse que accede a un mundo totalmente diferente al privado, donde el cliente es la razón de ser, no teniendo culpa de nuestros problemas. Valorar los aspectos positivos del trabajo ayuda a mejorar el estado de ánimo.
- Actuar: el empleado debe pensar que el trabajo es cómo interpretar un papel. La actuación ayuda a adoptar una actitud más positiva en el trabajo, pues identifica mejor al profesional con sus funciones, en esta actuación deben cuidarse tres aspectos: aspecto físico que es la imagen que presenta al público, aspecto afectivo que son los sentimientos que se muestran al cliente, aspecto intelectual que consiste en mostrar un auténtico interés por solucionar el problema como si fuera propio.

- Vencer la timidez: superar la timidez, la frialdad o cualquier otra característica de la personalidad que pueda afectar al trato con el público. Si se es tímido pensar que atender es ayudar a una persona que necesita del servicio del empleado, si la personalidad del empleado es fría y su trato seco, debe ponerse en el lugar del cliente y comprender su necesidad de ser atendido apropiadamente; en cualquier caso debe pensar que el cliente tiene necesidad y que precisa de la ayuda profesional para satisfacerla.
- Aspectos que el empleado debe cuidar: mantener un aspecto cuidado y aseado, ser educado y dirigirse al cliente con respeto, ofrecer una acogida cordial y con una sonrisa, prestar un servicio inmediato y ser atento, escuchar con atención e interés, satisfacer las necesidades del cliente y hacer sugerencias, ofrecer ayuda o servicios adicionales, proteger la intimidad del cliente, mostrar satisfacción y orgullo de sí mismo, preocuparse por su formación y ofrecer lo mejor de sí mismo, intentar solucionar problemas.
- Beneficios que inciden al tomar en cuenta los aspectos que un empleado debe cuidar: favorece un ambiente de trabajo agradable, mejora las relaciones, tanto en el ámbito profesional como personal, ayuda a ganarse el reconocimiento y el respeto de los superiores, de los compañeros y de los clientes; facilita el trabajo incrementando además la eficacia y el rendimiento, evita tensiones y conflictos con los clientes y compañeros de trabajo, ayuda a conseguir el verdadero éxito, le convierte en un empleado más valioso para sí mismo y para los demás. (p. 47)

c) **Satisfacción de los usuarios**

La satisfacción de los usuarios es uno de los temas que en la actualidad está teniendo mucha relevancia en el campo de los negocios, así también como en toda organización ya sea con fines de lucro o sin fines de lucro; esto es debido a que las empresas y organizaciones se han dado cuenta que los usuarios o clientes están demandando mejor calidad en cuanto al producto o servicio que solicitan, por esto es de vital importancia que estos conozcan los beneficios de lograr satisfacer al usuario o al cliente.

Se puede definir satisfacción al cliente según Kotler (como se citó en Thompson, 2005), como el nivel del estado de ánimo de una persona, que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. La satisfacción del usuario juega un

papel importante, ya que este indicará si la organización está realizando y desempeñando de forma eficaz la misión y visión que como organización se ha propuesto. Si bien es necesario que los empleados se capaciten y conozcan cómo pueden satisfacer las necesidades del usuario, también es necesario que conozcan los beneficios que trae consigo el que un usuario este satisfecho con el servicio que se le ha brindado.

Existen diversos beneficios que toda empresa u organización pueden obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, Thompson (2005) refiere que estos son: Primer Beneficio: el cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro. Segundo Beneficio: el cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio; por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos. Tercer Beneficio: el cliente satisfecho deja de lado a la competencia; por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar en el mercado. En síntesis, la organización obtendrá como beneficios: 1) la lealtad del cliente que se traduce en futuras ventas 2) difusión gratuita, que se traduce en nuevos clientes y 3) una determinada participación en el mercado.

Así también es de interés conocer los elementos que conforman la satisfacción al cliente, para de esta forma capacitar al personal de las organizaciones y lograr que éste sea el principal objetivo de su trabajo. Thompson (2005) señala que la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

El rendimiento percibido: Se refiere al desempeño en cuanto a la entrega de valor que el usuario considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el resultado que el usuario percibe; se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa, se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio, está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad, sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente, depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el rendimiento percibido puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

Las expectativas: Son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones; como las promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio, las experiencias de compras anteriores, así como las opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión, y también las promesas que ofrecen los competidores. En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes usuarios; pero si son muy altas, los usuarios se sentirán decepcionados. Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del usuario, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia en especial, de la publicidad y las ventas personales.

Los niveles de satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

De esta forma se puede hacer evidente que existen muchos elementos importantes que conforman la atención que se le brinda al usuario y no se puede reducir a aspectos meramente superficiales, como una sonrisa o un gesto amable, sino que se requiere que tanto en la organización de salud pública y privada se fomente en el empleado un espíritu de servicio el cual pueda ser percibido por el usuario y de esta forma se satisfagan las necesidades y expectativas de estos (Thompson, 2005).

Otro elemento que está íntimamente relacionado con la atención al usuario, es la percepción que estos tienen acerca de las organizaciones a las cuales asisten, así también la

percepción de los empleados de la organización y como ésta influye para dar un buen servicio en la atención.

2.3.3 La percepción en el proceso de atención al usuario

La percepción es muy importante en el tema de atención al usuario, ya que esta muchas veces facilita la forma de identificar las necesidades, cualidades o gustos de los usuarios. Por este motivo se hace necesario conocer muy bien que es la percepción para evitar caer en errores, tomando en cuenta que la calidad de atención es subjetiva. Se podría decir que la percepción es como la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto, basado en nuestra formación y experiencia. “Percibir es el proceso a partir del cual se adquiere información acerca del medio que nos rodea. Es, por tanto, el nexo más básico de unión entre el medio y las personas, al descodificarse los estímulos captados por los sentidos para su inmediata interpretación mental”. (Blanco, 2007, p 43)

A diferencia de la sensación, que refleja propiedades aisladas del excitante, la percepción representa al objeto en su integridad, en el conjunto de sus propiedades. Pero la percepción no se limita a la suma de propiedades aisladas, es una etapa cualitativamente nueva del conocimiento sensorial con las particularidades que le son inherentes. Las características más importantes de la percepción son: objetivación, integración, estructuración, constancia y comprensión. Según Petrovsky (1987),

La objetivación de la percepción se expresa en el llamado acto de objetivar, o sea en la relación de las informaciones recibidas del mundo exterior, hacia este mundo. Sin tal relación, la percepción no puede cumplir su función orientadora y reguladora en la actividad práctica del ser humano. La objetivación de la percepción no es una cualidad innata del ser humano existe un determinado sistema de acciones que garantizan al sujeto el descubrimiento de la objetivación del mundo. Papel decisivo en este juega el tacto y el movimiento. Otra de las característica de la percepción es la integración lo cual significa que la percepción es el reflejo integral del objeto formado por diversas sensaciones. La

integración está relacionada con la estructuración. La estructuración indica que toda percepción siempre se presentará como una totalidad; es decir que se percibe de un solo golpe ya sea un objeto, un sabor, o cualquier otra circunstancia; lo que es percibido de forma abstracta y generalizada. La constancia de la percepción indica la capacidad del sistema perceptivo de compensar variaciones como: iluminación, ubicación en el espacio, distancia de observación; las cuales como personas percibimos los objetos circundantes como constantes en relación a su forma, tamaño, color, entre otros. (p. 223)

Podría decirse que es como la habilidad para reconocer un mismo objeto, independientemente de las características del mismo o del entorno en el que se encuentre. El mismo autor expresa que otra de las características de la percepción es la comprensión:

La percepción está en el individuo estrechamente ligado al razonamiento, a la comprensión de la esencia del objeto. Percibir conscientemente un objeto significa nombrarlo mentalmente y esto significa, a su vez relacionar el objeto percibido a un grupo determinado, a una clase, generalizarlo en la palabra (p. 227).

La percepción de un individuo también es subjetiva, selectiva y temporal. Es subjetiva porque las variaciones a un mismo estímulo cambian de una persona a otra. En cuanto a la selectividad, refiere a que es consecuencia de la naturaleza subjetiva de la persona que no puede percibir todo al mismo tiempo; por tanto selecciona lo que desea percibir; la percepción también posee la característica de temporalidad ya que se considera que es un fenómeno a corto plazo; pues la forma en que las personas llevan a cabo el proceso de percepción evoluciona a medida que se enriquecen las experiencias, o varían las necesidades y motivaciones de los mismos.

Por lo tanto, se considera que la percepción es un elemento fundamental al momento que la persona emite un juicio o una opinión de las situaciones que se encuentran a su alrededor. Desde esta perspectiva y para este estudio es importante destacar la percepción que tiene tanto el empleado que pertenece a la organización de salud pública o privada como también la percepción que tiene el usuario sobre la atención que se le brinda en la organización de salud que frecuenta. En primera instancia se ubicará la percepción del empleado.

2.3.3.1 Percepción del empleado

El empleado es la figura representativa de la organización, la manera en que éste se desenvuelve respecto a la atención que brinda al usuario pone en evidencia la forma en que la organización funciona; se puede entonces observar que un sistema afecta a otro, por ello en este estudio se analizará la fuente de percepción que el empleado tiene. En primer lugar se encuentra la naturaleza de la organización. Cuando se habla de naturaleza de la organización, las investigadoras quieren plantear que cada organización dispone un fin u objetivo para el que fueron creadas y de acuerdo a eso se generan las diferentes formas de organizarse, es decir, se implementa distintas formas en que la organización de salud pública o privada funciona ante la sociedad.

a) Naturaleza de la organización de salud pública

Se recordará el fin de la organización de salud pública para poder entender cuál es el papel que este genera en la percepción que tiene el empleado de ella. La finalidad inmediata de la organización de salud pública es la utilización más eficaz de los recursos que predisponen los funcionarios y los empleados. White (1964) refiere que en su sentido más amplio los fines de la administración son los objetivos últimos del Estado mismo. Es decir, resalta el valor que tiene el Estado en responder a las necesidades que las personas demandan, haciendo que cada proceso sea excelente en calidad, tiempo y espacio, variables que estrictamente deben responder a la satisfacción de los intereses de éstos. En este sentido, como se expone en el trabajo calidad en los servicios públicos (s.f), “todo servicio público debe poseer una cualidad que se denomina consistencia. Es decir, deberá ser permanente, ofreciendo el mismo nivel de servicio de forma constante y continua a lo largo del tiempo” (p. 9).

En este tipo de organización no se puede acomodar las situaciones de la organización a cada persona sino más bien responder de manera eficaz y eficiente a ellas y sobre todo ofrecer servicios que sean permanentemente muy buenos independientemente de variables de género, edad, residencia, entre otros.

La organización de salud pública surgió en el siglo XVIII principalmente con dos propósitos primordiales. En primer lugar, sustentar el Estado respondiendo al interés general que la

población presentaba y en segundo lugar, se quería plantear una ordenada y equitativa distribución para que todas las personas pudiesen reclamar sus derechos y que éstos fuesen escuchados sin hacer distinción entre tierras, metros, zonas, entre otros. Desde esta perspectiva, se considera que la organización de salud pública desde sus orígenes responde a la satisfacción de la población y esto se debe destacar en sus diferentes servicios. Es decir, la organización de salud pública tiene en su naturaleza el generar un bienestar social, por tanto cada trabajador de este organismo debe tener presente lo que la organización desea lograr y también por parte de ellas generar esa conciencia, lo más ideal sería capacitando a los trabajadores en una de las áreas más ligadas a cumplir dicho fin y es la atención que se brinda en la organización.

b) Naturaleza de la organización de salud privada

La naturaleza de esta organización se encuentra en el extremo polar de la organización de salud pública, mientras ésta nace en aras a un bienestar en general de la población; la organización de salud privada responde a la satisfacción de cierta parte de la sociedad. Desde la base de la organización de salud privada, que es el capitalismo, se destaca el proceso de producción, el cual se analiza desde dos perspectivas: microeconómica y macroeconómica. En la primera se destaca el valor de uso, el cual suele transformarse en bienes y servicios, conceptos que son distintos.

Al hablar de bienes Gouverneur, (2005) lo define como

Productos del trabajo cuya existencia es separable del productor: los bienes pueden ser almacenados y su consumo sólo se realiza después de su producción. Por otra parte, los servicios son productos del trabajo cuya existencia es inseparable de su productor: los servicios no pueden almacenarse y su consumo es simultáneo con su producción. (p. 19)

En el aspecto macroeconómico, se destacan los medios de producción y esta producción global que genera bienes y servicios se realiza desde dos vías: el trabajo humano y la naturaleza. Además el fin último de la producción es la satisfacción de las necesidades de consumo

(Gouverneur, 2005). Es decir, que en la organización de salud privada se tiene como elemental la satisfacción de las necesidades que el ser humano posee así como las que crean, es decir pseudonecesidades; lo que conlleva a que resalte la importancia de una atención de calidad y que se esfuercen, las distintas organizaciones para lograr este objetivo.

La atención se concibe desde la perspectiva del consumo, y desde este hecho se puede analizar que la organización produce bienes y servicios que responden la demanda de los compradores, se convierte en una visión mercantilista. Por tanto, las organizaciones privadas destacan en su calidad, al obtener el beneficio económico que desean, esto genera un crecimiento económico y un desarrollo de los países. Sin embargo se puede considerar factores de explotación, salarios injustos para los trabajadores, entre otros y debido a ello estas organizaciones han sido duramente criticadas. Con todo esto la percepción que le generan al empleado sobre el servicio de atención que brinda debe ser de excelencia para no tener pérdidas económicas o de otro rubro.

Junto con la naturaleza de cada organización de salud pública y privada existen diversas maneras en que éstas realizan sus actividades, poseen distintas costumbres, tradiciones, entre otros para realizar su trabajo por tanto, se habla de cultura organizacional. Esta variable junto con la percepción se complementa ya que dependiendo de las percepciones, ideas, costumbres, hábitos de las personas, que se dan tanto por la naturaleza de la organización como por la individualidad de cada persona que pertenece a ellas así será la atención que se brinda.

Cultura organizacional

Al hablar de cultura organizacional, Hellriegel y Slocum (1976) plantean que “la cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo” (p. 378). Es decir, que en el proceso del desarrollo evolutivo de la persona, ésta va adquiriendo experiencias que fomentan ideas o expectativas de las cosas que están a su alrededor para cuando se presenten experiencias similares se cualifiquen o caractericen dichas experiencias. La percepción en definitiva no está lejos de ello ya que cuando se refiere a las

ideas y las actitudes que surgen de esa experiencia se refiere a que el ser humano con lo que sus sentidos captan puede ordenar esa información y a la vez transmitir diferentes respuestas.

Sin embargo, si bien es cierto que influyen las ideas que las personas tienen sobre algo, en este caso cuando se refiere a cultura organizacional se destacan elementos que se dan en las diferentes organizaciones de acuerdo al trabajo que realizan, para generar dicha cultura dentro de la organización. Eldridge y Crombie sostienen que la cultura organizacional es la configuración única de normas, valores, creencias, formas de comportamiento y demás, que caracterizan la manera en que los grupos e individuos se combinan para hacer las cosas (como se citó en Arnold y Randall, 2012). Es decir, que éstas poseen sus ideales, misión, visión, objetivos y metas según su cultura, se refiere entonces a la esencia de por qué la organización fue creada y sobre todo para qué. Las organizaciones de salud no están exentas de esto, ya que específicamente estas organizaciones tienen un rol que dentro de un sistema político y económico no pasan en ningún momento desapercibidas. Comúnmente la salud es uno de los motores de una sociedad sobre todo si se quiere una sociedad sana tiene que brindarse servicios de salud que no debe reducirse solo al aspecto físico sino también mental y sobre todo servicio de calidad.

Se está claro que la percepción que el empleado genera sobre la atención que brinda es de acuerdo al tipo de organización al que pertenece y su cultura. En las organizaciones públicas, debido a su modelo post-burocrático, se considera que los empleados no son motivados a brindar una atención de calidad sino más bien a regirse por procesos bien marcados en lugar de brindar una ayuda justa, eficaz, eficiente y de calidad a la población que en última instancia son a los que las organizaciones de este tipo deben buena parte de su vida. Aunque en las organizaciones privadas suele ser un poco diferente el panorama, existen personas que no se ven motivadas a brindar un servicio como la organización lo demanda debido a sus características personales. Y es desde esta perspectiva que entonces se hace necesario, retomar aquellas particularidades individuales que permiten tener esta disposición del buen servicio y por tanto se abordara el comportamiento organizacional.

Comportamiento organizacional

Al hablar del comportamiento organizacional se resalta el aspecto personal e individual que influye en la percepción. Newstrom (2011) afirma que “el comportamiento organizacional es el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente-individuos y grupos-actúan en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en que la gente actúa con mayor eficacia” (p. 3). Es decir, estudia la manera como el empleado percibe, está motivado, sus actitudes, aprendizaje personal, entre otros. Desde esta perspectiva se puede inferir que una atención de calidad depende de cómo la persona individualmente asimile lo que es atención y aún más una atención de calidad.

Los empleados de salud en organizaciones públicas y privadas deben poseer características de personalidad en las que destaque la empatía, habilidades sociales, entre otros que permita brindar una atención de excelencia ya que al trabajar con personas se expone a enfrentarse a diferentes personalidades, caracteres y costumbres.

A continuación se presentan los procesos que están relacionados con el comportamiento organizacional que se consideran fundamentales para que el ser humano pueda integrarse al medio que le rodea en este caso el trabajo. Según González y Olivares (1999), estos son los siguientes:

Procesos básicos del comportamiento

El comportamiento organizacional abarca cinco procesos que si bien no son determinativos engloban lo que es el comportamiento organizacional.

Estos elementos forman parte importante al momento de brindar una atención de calidad ya que surgen del interior de la persona y lo que ella expone al momento de interactuar con otros. Estos elementos son:

Percepción en la organización: Los empleados deben tener cuidado con el prejuicio ya que este puede obstaculizar la percepción y evitar el aprendizaje por que se anticipa a la comprobación de los sentidos. Por tanto, éstos deben tener una buena impresión de la organización sobre todo de servicio de salud ya que tratan con personas que necesitan muchas veces palabras de ayuda a su situación.

Memoria en la organización: La memoria ayuda para el orden mental esto es importante para que los trabajadores en las unidades de salud recuerden informes, decisiones, acontecimientos pasados, entre otros.

Imaginación en la organización: Está relacionado con la creatividad y a la vez en ofrecer nuevas propuestas de servicio con una buena calidad. La imaginación permitirá crear nuevos paradigmas que harán a la organización menos rutinaria y más eficiente, esto repercutirá en la satisfacción cada vez más plena de los clientes y proveedores (internos y externos).

Aprendizaje en la organización: Los empleados en las unidades de salud tanto públicas como privadas deben tener cuenta en asimilar las situaciones que suceden en las organizaciones. Dentro del adiestramiento de los trabajadores deben cuidarse las áreas más importantes como son:

- Cognoscitiva. Conocer y comprender con una percepción y memoria adecuada.
- Motora. Adquirir habilidad mediante la práctica dirigida y constante.
- Lenguaje. Conocer signos y símbolos útiles para su trabajo y expresar libremente sus dudas y sugerencias.
- Emocional-social: Adquirir seguridad y sentirse a gusto y ser reconocido.

Motivación en la organización: La conducta humana está orientada a un impulso, hacia un fin o un objetivo. En las organizaciones de salud pública y privada, los jefes deben motivar a su personal para brindar esa atención de calidad (González y Olivares, 1999).

Motivación del empleado

Un buen funcionamiento de la atención que se da en los servicios de salud depende en gran medida de la motivación que tienen los empleados a la hora de realizar su trabajo, en el área de salud son los empleados los que permanecen o tienen mayor contacto con quienes llegan a solicitar los servicios, son los principales responsables de la buena atención y de la satisfacción de los usuarios. Por el contrario un empleado desmotivado no lograra brindar el servicio y la

atención de calidad que el usuario necesita, por lo tanto uno de los principales papeles que desempeñan los directores o administradores de las organizaciones de salud, es mantener a los empleados en óptimas condiciones laborales. Un empleado con mejores beneficios en su trabajo: como un buen salario, capacitaciones, incentivos, comunicación adecuada del directivo hacia él , hará que este se sienta motivado y se sentirá parte de la organización y como resultado desempeñara su trabajo de una forma óptima obteniendo satisfacción en los usuarios de la organización. Barrios (2011) afirma que en una empresa el comportamiento de las personas es complejo, depende de factores internos como: capacidad de aprendizaje, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores y de la motivación; así también de factores externos como: presiones del jefe, las influencias de los compañeros, los programas de capacitaciones, condiciones ambientales, entre otras.

La motivación es definida según Robbins y Coutler (2005) como el proceso responsable del deseo de un individuo o persona de realizar un gran esfuerzo, para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad de satisfacer alguna necesidad individual. De esta forma se puede entender que la motivación es el impulsor de las diferentes acciones que realiza un individuo para lograr completar sus necesidades, sin embargo los motivos humanos se basan en necesidades que pueden ser conscientes o inconscientes y de esta manera los empleados priorizan sus necesidades de acuerdo a sus intereses cambiando así la perspectiva del por qué brindar una atención de calidad. Así también, Aguirre señala que la motivación es la acción encaminada a impulsar el comportamiento de otras personas en una determinada acción que se estima como conveniente, es decir, que los directivos motivan a sus subordinados haciendo cosas que esperan que satisfaga estos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar en la forma adecuada (como se citó en Sac, 2013). Pero esto se logra no solo con una motivación interna, es decir, del propio empleado sino también con una motivación externa que viene dada por la organización y de esta manera generar ese vínculo con el empleado que permita que éste actúe tal como lo espera la organización.

Los factores anteriores, que son parte importante en el comportamiento organizacional, tienen que tenerse en cuenta cuando se habla de la atención que los empleados brindan, ya que de estos elementos depende casi en su totalidad, una atención de calidad, eficiente y eficaz. En

las organizaciones públicas la actitud que los empleados tienen es muy señalada ya que muchas veces se comportan de manera despectiva y no generan esa confianza que debe de haber en cada consulta, sin embargo no se puede generalizar este aspecto. En las organizaciones privadas se destacan muchas veces los factores de gentileza, empatía y escucha activa.

Otro de los aspectos que no se deben dejar a un lado al analizar la percepción respecto a la atención es la percepción del usuario que recibe esa atención, que al final se convierte en el juez de ello y de ahí se destaca su importancia. Entonces se ubica en segundo instancia:

2.3.3.2 Percepción del usuario

El conjunto de percepciones que un usuario recibe de un servicio, producto, u organización se estructura mentalmente en asociaciones de imágenes y atributos conceptuales. Según plantea Cottle (1991), generalmente los usuarios evalúan la calidad de la atención con base a características que ellos pueden experimentar y juzgar personalmente. Los usuarios pueden experimentar y juzgar: los elementos tangibles de la organización, la seguridad que sienten al tratar con el personal de la organización, la capacidad de respuesta del empleado ante sus necesidades y la empatía de los empleados frente a sus sentimientos y necesidades. Asimismo menciona que los usuarios reevalúan esas dimensiones cada vez que entran en contacto con los empleados de la organización. Esas evaluaciones se archivan en la mente del usuario, lo cual determina la calificación asignada a la organización; cada contacto con un usuario agrega una nueva calificación de la atención brindada en la organización, dicha evaluación se realizará de acuerdo a la percepción que tenga el usuario. Por tanto, podría decirse que las percepciones son a su vez las creencias de los usuarios relativas al servicio recibido.

Algunos de los aspectos que pueden influir sobre la persona que percibe son:

- Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporciona satisfacción.

- Las expectativas, se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar y el estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea.
- De igual manera la educación que recibió en el hogar considerando la forma de ver la vida. Y el nivel escolar ya que la formación académica también guía la forma de ver o sentir las cosas o situaciones.

La percepción debe ser entendida como relativa a la situación histórico social, pues tiene ubicación espacial y temporal, depende de las circunstancias cambiantes y de la adquisición de experiencias novedosas que incorporen otros elementos a las estructuras perceptuales previas, modificándolas y adecuándolas a las condiciones. A través de la vivencia la percepción atribuye características cualitativas a los objetos o circunstancias del entorno mediante referentes que se elaboran desde sistemas culturales e ideológicos específicos construidos y reconstruidos por el grupo social, lo cual permite generar evidencias sobre la realidad.

De acuerdo a todo lo anterior, se puede identificar que toda la información y los estímulos que se captan por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, elaboran un concepto sobre el objeto observado como una totalidad. Conociendo estos elementos, en el área de salud no es diferente la relación que se da entre un servicio y el usuario. Por lo tanto, se puede decir que cuando un usuario entra a una organización a solicitar un servicio de salud, su percepción dependerá de una serie de aspectos, como: limpieza y el orden que tiene el establecimiento, la atención que recibe; como es la mirada de quien lo atiende, las palabras y gestos, la calidad de los productos que utilizan y ofrecen; entre otros. Todos estos aspectos son básicos ya que formarán la percepción del usuario en cuanto a la calidad de la atención de salud que le ofertan y lo relacionaran inmediatamente con la organización.

Motivación, necesidades y deseos de los usuarios

Considerando la importancia de conocer la percepción de los usuarios, es necesario que los directores de las organizaciones conozcan y tengan en cuenta la motivación, necesidades y deseos tanto de los empleados como de los usuarios para poder satisfacerlos de la mejor manera posible. En este sentido, Blanco (2007) expone que:

La motivación es la base de toda conducta de consumo. Para que una persona se interese por un servicio o producto ha de estar motivada para el uso o consumo de los mismos. La motivación, por tanto, es una fuerza psicológica que impulsa a las personas a lograr un objetivo determinado, pero dicha fuerza no es espontánea, sino que surge de las necesidades personales y su transformación en deseos.

Las necesidades son sensaciones de carencia física o psíquica comunes a todos los seres humanos y determinados por factores socioculturales y psicológicos. Dicha carencia va provocando un estado de ansiedad o desagrado que puede ser reprimido o, por el contrario, ser expresado y es en este último caso cuando se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, cuando surge el deseo. Dicho deseo no es, por tanto, puramente material ya que no se busca adquirir un producto en sí, si no satisfacer una necesidad. (p. 36)

Por tanto, el usuario más que productos demanda satisfacer las necesidades, lo cual es preciso considerar en la atención al usuario ya que se debe indagar en sus necesidades para ofrecerle aquellos servicios o productos que las satisfagan. El mismo autor refiere lo siguiente:

Las unidades primarias de los procesos psicológicos del consumo son las necesidades, que tras manifestarse en forma de deseos se satisfacen al demandar o consumir un producto o servicio. La fuerza que dinamiza este proceso es la motivación, que surge en cuanto se presenta una necesidad y va dirigiendo las fuerzas psicológicas hacia la demanda final. A lo largo de este proceso, el personal en contacto con el público ha de identificar las necesidades de los clientes y orientarlos con la información necesaria para que dichas necesidades sean canalizadas hacia el deseo y por tanto, hacia la demanda, considerando en todo momento la importancia que la motivación va adquiriendo a lo largo del proceso.

Al ser las necesidades la unidad fundamental y primaria del proceso psicológico del consumo, las empresas deben aprender a diferenciarlas para poder ofrecer servicios y productos a los usuarios que satisfagan dichas necesidades. El psicólogo A. Maslow, tras estudiar durante largo tiempo las necesidades humanas, identificó cinco básicas, estructuradas jerárquicamente y en continua actividad.

La jerarquía de las necesidades de Maslow muestra que las necesidades fisiológicas (alimento, bebida, sexo...) son aquellas que tienden a satisfacer en primer lugar. Cuando estas se han satisfecho, las necesidades de seguridad es decir las siguientes en el orden ascendente, comienzan a dinamizarse y a motivar al individuo para que busque su satisfacción. Cuando la seguridad y, por tanto, la estabilidad están aseguradas, el individuo se muestra motivado para lograr necesidades de afecto, de pertenencia a un grupo. Una vez satisfecha la necesidad de pertenencia a un grupo, se experimentan las necesidades de autoestima, activándose la motivación para realizar actividades que den al individuo la imagen deseada de sí mismo. Finalmente, determinadas personas se motivan para alcanzar necesidades de autorrealización o desarrollo pleno del potencial personal, necesidades que muy pocas personas pueden llegar a sentir al encontrarse en la cima de la pirámide y no tener todas las anteriores necesidades cubiertas. (p. 37)

Las expectativas de los usuarios

Como ya se sabe, todos los usuarios tienen expectativas y deseos diferentes respecto a los servicios profesionales y opiniones y percepciones, que permiten conocer y evaluar el nivel de satisfacción obtenido en la organización.

El objetivo de conocer la opinión de los usuarios es eliminar fallas, mejorar y obtener ventajas difíciles de superar. Lo cual debería incluir la medición de la brecha entre las expectativas de los usuarios y la atención que reciben en la organización. Es necesario tener en cuenta que el no satisfacer las expectativas de los usuarios genera una deuda con ellos (Wise, 1994), lo cual es una desventaja para las organizaciones modernas, debido a que en la sociedad actual el papel del usuario adopta un protagonismo claro, de tal manera que las expectativas del mismo inciden de manera directa en las formas de actuar de cualquier organización de prestación de servicios, ya que aspectos como la calidad percibida por parte de los usuarios se han convertido en un elemento esencial que aporta prestigio a cualquier organización de prestación de servicios.

Gestión de las expectativas del usuario

En realidad los usuarios compran las expectativas de beneficios que los empleados de la organización les promete, o lo que ellos piensan que se les promete. Cuando a la organización le lleva mucho tiempo cumplir esa promesa, o cuando su cumplimiento se produce como parte de un proceso ininterrumpido que se prolonga en exceso, los usuarios pueden sentir ansiedad.

Muchas cosas pueden potenciar la ansiedad de los usuarios:

- Cuando los usuarios sospechan que el profesional no ha entendido por completo sus requerimientos, pueden pensar que están malgastando su tiempo y dinero.
- Cuanto más complejo sea el servicio que se les esté prestando, menor será su comprensión de lo que se está haciendo por ellos.
- Cuanto mayor sea la participación del usuario en procesos operativos, gestiones rutinarias y actividades relacionadas con el servicio, mayor tendencia mostraran a sentirse frustrados.
- Si la prestación del servicio lleva más tiempo del esperado, comienzan a sentirse inseguros respecto al producto final que obtendrán (Cottle, 1991).

La gestión de las expectativas del usuario puede aumentar la posibilidad de que el usuario tenga expectativas realistas antes de la prestación del servicio.

2.3.4 Perfil ideal del empleado que brinda atención al usuario

2.3.4.1 Gestión por competencias

La psicología organizacional retoma el término gestión de competencias para referirse a perfiles de trabajo. Surge con el sesgo del paradigma positivista y con la impronta del pragmatismo, tomando auge en la práctica empresarial avanzada y de éxito a partir de 1990. Como complemento de este proceso está el diseño de los perfiles ocupacionales que hacen referencia a las características personales que deben tener el candidato para garantizar la ejecución tal como lo establece el cargo diseñado en una adecuada relación de

complementación. El propulsor del término competencias fue Mc Clelland, un psicólogo de la Universidad de Harvard, que en 1973 publica evaluar la competencia en lugar de la inteligencia y define las competencias como aquello que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo. Por otro lado, Spenser y Spenser definen competencia como “una característica subyacente en un individuo que esta casualmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación” (como se citó en Alles, 2005, párr.).

Un perfil o modelo de competencias es una descripción de los requisitos necesarios para desempeñar un cargo en el máximo nivel de rendimiento.

Tipos de competencia

Las competencias pueden clasificarse en genéricas y específicas; las primeras están referidas a un conjunto o grupo de actividades y las segundas destinadas a funciones o tareas específicas. Otra clasificación es la que realizan Cardona y Chinchilla (1999), quienes refieren dos tipos de competencias: las técnicas o de puesto y las directivas o genéricas. Las primeras se refieren a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador excepcional en un puesto determinado; estas incluyen conocimientos, habilidades, o actitudes específicas, necesarias para desempeñar una tarea concreta. Las segundas se refieren a comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva.

Las competencias directivas o genéricas se clasifican a su vez en competencias estratégicas e intratégicas. Esta otra clasificación la realizan los autores, basándose en el modelo antropológico de empresa propuesto por Pérez (1998), según el cual la función directiva consiste en diseñar estrategias que produzcan valor económico, desarrollando las capacidades de sus empleados y uniéndolas con la misión de la empresa. Las competencias directivas estratégicas son aquellas necesarias para obtener buenos resultados económicos y entre estas los autores citan la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas. Las competencias directivas intratégicas son aquellas también necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, que según el referido modelo, se trata en esencia de la capacidad ejecutiva y de la

capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan, la comunicación, la empatía, la delegación, el coaching y el trabajo en equipos.

A los dos tipos de competencias anteriores, Cardona y Chinchilla (1999) le agregan unas competencias directivas, de carácter empresarial, a las que se le denominan de eficacia personal. Estas, que se presentan a continuación, incluyen aquellos hábitos que facilitan una relación eficaz de la persona con su entorno.

- Pro-actividad: iniciativa, autonomía personal.
- Autogobierno: gestión personal del tiempo, del estrés, del riesgo, disciplina concentración y autocontrol.
- Desarrollo personal: auto-crítica, auto-conocimiento, cambio personal.

Estas competencias miden la capacidad de auto-dirección, la cual resulta imprescindible para dirigir a otros, potenciando de esta forma las competencias estratégicas.

Actualmente las organizaciones tienden a determinar, atendiendo a su entorno y su estrategia empresarial, cuales son las competencias que realmente producen un rendimiento superior, empleando para ello diferentes técnicas que se harán referencia posteriormente.

a) Perfiles de competencias

Los perfiles de competencias definidos por las organizaciones para sus puestos o cargos son esencialmente conjuntos de competencias secundarias, holísticas a plenitud y van con descripciones más o menos detalladas de pautas de conductas, dimensiones, que ejemplifican el desarrollo de una competencia.

Los perfiles de competencias de puestos superan a los tradicionales perfiles de cargo o profesiogramas que comprenden funciones descritas en un plano puramente cognitivo. Aquí, el clásico contenido de trabajo del puesto expresado en funciones o tareas es superado por las competencias.

La configuración del perfil de competencias, derivado de la actividad clave de GRH denominada Análisis, Diseño y Descripción de Puestos de Trabajo, parte de la determinación

rigurosa de las competencias del contenido del puesto o cargo, respondiendo esencialmente a qué se hace, cómo se hace y para qué lo hace.

Las siguientes son una serie de características o competencias que, según Chavarria (2016), son las que deberían poseer los empleados que dan servicio de atención al usuario:

Tolerancia: se entiende como la capacidad del manejo de la frustración de parte del personal de quienes se espera lo siguiente: un manejo eficiente de usuarios difíciles, no asumir como algo personal lo que le sucede en su puesto de trabajo, visualizar a cada usuario en forma independiente ya que todos los usuarios son diferentes, mantener la objetividad así como las emociones y sentimientos bajo control, tener dominio de la situación ante un usuario, no responder con enojo, con gritos o con golpes.

Empatía: es la habilidad de ponerse en los zapatos del usuario estar del otro lado del mostrador y reconocer las necesidades y deseos de estos. Para ello se espera de los colaboradores: saber escuchar con atención, interpretar lo que el usuario dice en aspectos concretos y relativos a su labor, confirmar con el usuario lo que el personal interpreta para validar la información, buscar la mejor solución para el usuario, indicarle al usuario las opciones que posee la organización para ayudarlo, y mantener línea abierta en todo momento con el usuario.

Comunicación: es la capacidad de establecer una relación recíproca en el manejo de la información. Esperando que posea las siguientes características: utilizar un lenguaje acorde con el usuario que se esté atendiendo, permitir que el usuario pueda hablar, no responder sin tener clara la necesidad del usuario, hablar claro y concreto.

Capacidad técnica: es el conjunto de conocimientos y valores empresariales que son la razón de ser de la organización. Para ello se espera de los colaboradores de servicio lo siguiente: conocimientos profundos sobre los productos y servicios que se comercializan, conocer sobre los productos y servicios de las organizaciones, conocer la estructura y procesos de su organización, y conocer a sus usuarios.

Resultados: se entenderá por resultados la habilidad en lograr con eficiencia y eficacia las necesidades de los usuarios. Para ello se espera lo siguiente: reconocer con claridad las

necesidades de los usuarios, brindar la mejor solución al usuario, sin que afecte los intereses de la organización, responder no solo con diligencia sino en un tiempo prudencial, al tomar decisiones buscar las más rentables para la organización y para el usuario.

Como se puede observar estas son características de un perfil ideal que los empleados que dan servicios de atención deberían poseer para que la atención sea un proceso no solo de calidad sino idóneo respecto a las necesidades de los usuarios (Chavarria 2016).

2.3.4.2 Formación interna de personal de atención al usuario

La formación de personal de atención al usuario debe entenderse bajo un enfoque de formación integral orientada a resultados. El personal en contacto directo con el público debe desarrollar sus habilidades de comunicación interpersonal y una buena parte de las variables que integran la inteligencia emocional. Aunque se puede afirmar que gran parte de estas habilidades psicosociales son de carácter innato, también es posible asegurar que todas pueden desarrollarse y afianzarse mediante programas de formación integral basados en los siguientes principios pedagógicos, según lo menciona Blanco (2007):

- La formación sobre atención al usuario a de conjugarse con unos valores éticos y de profesionalidad que faciliten el trabajo en quipos profesional y aporten valor a los usuarios.
- El conjunto de aportaciones teóricas dadas en un programa de formación deberá ir acompañado y enriquecido por un conjunto de herramientas de gestión prácticas y habilidades sociales que permitan al personal en contacto directo con los usuarios llevar a cabo una misión comercial bajo parámetros de eficiencia organizacional y personal.
- Los conocimientos teóricos e instrumentales aportados han de ser lo suficientemente sólidos, dinámicos y objetivos como para favorecer la toma de decisiones satisfactoria en el punto de prestación de servicio.
- Los conocimientos teóricos e instrumentales aportados deberán estar integrados en la cultura y valores corporativos y ser explicados desde la misión y objetivos organizacionales.

El mismo autor hace mención sobre las personas que reciben formación sobre atención al usuario necesitan una metodología didáctica especial, ya que al tratarse de una disciplina con alto contenido de psicología aplicada, en muchos casos intangibles, debe hacerse ver al alumno los procesos de su aprendizaje y las aplicaciones prácticas e inmediatas del mismo en el entorno laboral. Para ello, el encargado deberá adoptar una metodología de enseñanza basada en el aprendizaje significativo, es decir, el encargado no debe ser un mero transmisor de conocimientos, sino que debe presentarse como facilitador de aprendizaje, abarcando tres grandes áreas: en saber o conjunto de conocimientos teóricos; el saber hacer o conjunto de actividades prácticas profesionales y el saber ser o conjunto de actitudes y habilidades interpersonales y humanas.

2.3.5 Estrategia para mejorar y mantener una excelente atención al usuario

En las organizaciones especializadas en la prestación de servicios de salud, la calidad de los servicios debe ser la única razón de ser para estas; y que solo puede garantizarse si se ha dado cumplimiento a los pasos fundamentales de un buen esquema de gestión. La calidad de un servicio reúne una gran cantidad de factores o componentes que no pueden disociarse; es decir, que prevalece la impresión de conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica. En el caso de los servicios de salud son numerosos los factores físicos, técnicos, científicos, administrativos, de comunicación y relaciones humanas, entre otros. Por tanto, es necesario evidenciar la necesidad de mirar todos los componentes del servicio, en su conjunto como piezas claves y proveer los recursos, lo mismo que preparar y adecuar al personal de todos los niveles para las actividades que deben cumplir, bajo la consideración de que un solo elemento disonante puede deformar el concepto general de la atención al usuario. Lo cual no puede permitirse pues en el caso de las organizaciones que prestan servicios de salud el usuario clave no es otro que la comunidad entera deseosa de obtener su bienestar físico, psicológico y social.

Ningún proceso de atención al usuario será apropiado si no está enmarcado en una clara vocación de servicio, una serie de principios estructurados en valores morales y un adecuado trabajo en equipo. El mal servicio es un vicio que puede consumir los organismos públicos y privados, genera un constante malestar entre los usuarios y a nivel privado influye negativamente en la participación en el mercado de la organización y a la larga puede ocasionar

su desaparición; en el aspecto público provoca descomposición social, corrupción y destruye paulatinamente los sistemas democráticos cambiándolos por perversos modelos políticos.

Por tanto, es importante de la creación de nuevas técnicas estratégicas para mejorar los servicios de atención al usuario; reconociendo que cada etapa del ciclo del servicio requiere de un cuidadoso manejo. Para obtener un resultado de calidad se pueden enfocar diversas estrategias y sistemas que permiten prestar un servicio de calidad, pero para que esto sea posible se requiere de compromiso y de la internalización de valores acordes con una orientación clara de la organización hacia el usuario.

Se presentan a continuación algunas sugerencias pero con la salvedad de que no son fórmulas mágicas y que deben ir acompañadas de muchas otras estrategias en áreas como la de recursos humanos o finanzas de las organizaciones, para que se logre un claro enfoque general que permita el éxito y el rendimiento apropiado de los empleados en la atención que brindan al usuario; a continuación se detallan estas sugerencias, las cuales se han conformado tomando como base lo planteado por algunos autores como Malagón, Galán y Pontón (2006), pero al mismo tiempo estas se han modificado de acuerdo a las características propias de esta investigación:

- a. En el caso de servicio de salud se consideran parámetros de calidad: puntualidad, presentación del personal, prontitud en la atención, cortesía, amabilidad, respeto, trato humano, diligencia para utilizar medios de diagnóstico, agilidad para identificar el problema, destreza y habilidad para la solución del problema, efectividad en los procedimientos, comunicación con el usuario y su familia, interpretación adecuada del estado de ánimo de los usuarios, aceptación de sugerencias, capacidad profesional, ética en todas las fases del proceso, equidad, presentación física de las instalaciones y presentación adecuada de los utensilios y elementos.
- b. Practicar la empatía ya que esta genera un sentimiento positivo que permite comprender la necesidad del usuario y la actuación adecuada del prestador de servicios de acuerdo a una carga adecuada de valores que sustentan una ética basada en dichos principios.

- c. Mantener una comunicación adecuada con el usuario: escuchar al usuario es fundamental, para alcanzar una plena satisfacción de sus necesidades es imprescindible escucharlo con mucha atención y ofrecerle una retroalimentación apropiada, se debe generar un ambiente de confianza que permita al usuario sentirse cómodo, observando su lenguaje corporal para determinar sus motivos. De igual forma es necesario aclarar al usuario las ideas al comunicarlas, ser preciso y de no ser necesario, evitar usar un lenguaje muy técnico a menos que sea solicitado por el usuario.
- d. Capacitar a los empleados de forma constante; implementando programas educativos los cuales deben diseñarse, prepararse y ponerse en práctica bajo responsabilidad de la dirección: también su misión será que se cumplan actividades de educación continua y velar porque los empleados sean evaluados y retroalimentados frecuente y convenientemente.
- e. Prestar atención inmediata al usuario, si la organización está saturado de personas, por lo menos demostrar que se ha percatado de su presencia e informarle que será atendido a la brevedad posible. En el caso de las organizaciones prestadoras de servicios de salud la recepcionista del establecimiento de salud debe lograr que los primeros segundos de contacto con el usuario sean agradables y reconfortantes, aliviando con su conducta la tensión que genera una consulta con cualquier profesional de la medicina.
- f. Fomentar un adecuado trabajo en equipo y capacitaciones, aunque muchas veces no se dé demasiado valor a éstas es necesario que el empleado conozca su trabajo y pueda transmitir los conocimientos que recibe en cada capacitación, en ellas pueden incluirse la formación sobre trabajo en equipo, solución de problemas, auto cuidado y formación profesional en general. Ya que cada etapa del proceso de atención demanda de un apropiado manejo para obtener un resultado de calidad donde se tornan trascendentales y variadas estrategias que permiten prestar un servicio de calidad, no obstante para que esto sea viable es necesario de un compromiso firme por parte de la organización.
- g. Efectuar evaluaciones constantes y/o estudios de percepción de servicio tanto a empleados como a usuarios. Es necesario medir el desempeño del servicio brindado a los

mismos empleados e identificar su satisfacción para determinar su progreso. Es importante que se midan las causas del mal servicio a los mismos empleados para determinar las debilidades a ser superadas. Si se desea brindar un servicio de calidad a los usuarios y no se emprenden acciones para darles a los mismos empleados de la organización el soporte y la satisfacción que necesitan para lograrlo, es seguro que los planes de acción serán solo eso.

- h. Es necesario lograr y mantener la culturización en el servicio al usuario y este proceso es necesario que se inicie, consolide y fortalezca a partir del ejemplo y compromiso de la dirección. Así mismo es sumamente importante mantener el interés de los empleados en el trabajo, quienes deben demostrar cuán importante es el usuario para la organización y para quien le presta el servicio.

Como se ha mostrado, el paso a la mejora inicia con la identificación de los aspectos críticos y de los errores que se cometen que reducen la calidad de la atención que se le brinda al usuario por lo que se vuelve importante mantenerse al tanto de la percepción del usuario de la organización. Para ello se requiere evaluar constantemente especialmente la percepción de los usuarios puesto que es un factor fundamental para la mejora del servicio y como se ha mencionado anteriormente los servicios tienen un gran componente de interacción personal por tanto es esencial destacar el valor de la formación, motivación y recompensa de los empleados.

Toda la información que se ha expuesto anteriormente es de suma importancia para las investigadoras, ya que conforma el sustento teórico que sirvió de guía para realizar la investigación de campo, teniendo la oportunidad de poder analizar interpretar y comparar la teoría con la práctica. Y de esta forma se generan conocimientos de acuerdo a la realidad de cada una de las organizaciones: pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y privada, Hospital Cáder.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

La investigación ha sido sustentada en el paradigma cualitativo, el cual ha sido definido por diferentes autores quienes sugieren lo siguiente:

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010, p. 364).

Al conocer esta concepción sobre el enfoque cualitativo, se plantea que la investigación que se desarrollo está sustentada en este enfoque; puesto que es un estudio a profundidad, que tiene como objetivo abordar en la subjetividad de los participantes tanto de las personas que brindan la atención como de las que solicitan el servicio, obteniendo sus interpretaciones, perspectivas, experiencias, descripciones detalladas de situaciones, conductas observadas y sus manifestaciones respecto a sus propias realidades sobre lo que es la atención que brindan al usuario en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder; tomando en cuenta las opiniones puntuales y descriptivas que aportan los sujetos de investigación.

Además, la investigación es de carácter comparativa, debido a que tiene como propósito esencial identificar las características semejantes y diferentes con respecto a la atención al usuario que brindan directamente el personal de salud de la organización de salud pública de Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder.

Esta investigación también posee características diagnósticas, puesto que permitió determinar la situación actual del fenómeno estudiado en el cual se logró, comprender e interpretar, los aspectos positivos y negativos como: sus oportunidades, fortalezas, amenazas y

debilidades; referentes a la atención al usuario que brindan la organización pública de Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y privada, Hospital Cáder, lo cual se logró a través de la identificación de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, información que sin duda fue útil para el desarrollo de estrategias para un mejoramiento en la atención al usuario.

Además, la investigación fue descriptiva, porque buscaba identificar las características generales en cuanto a la atención al usuario, que brindan las organizaciones en estudio. En este sentido Sampieri et al, (2010) expone lo siguiente:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 80)

Por tanto, el propósito esencial de la investigación fue describir las características y situaciones sobre la atención al usuario que se brinda en la organización de salud pública de Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada Hospital Cáder; es decir, que se logró conocer cómo es y se manifiesta el comportamiento del personal de salud en la atención que brindan al usuario en ambas organizaciones.

3.2 Sujetos de investigación

Las investigadoras decidieron tomar como sujetos de investigación al personal y a los usuarios de la organización de salud pública de Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada, Hospital Cáder.

La población en general de la Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, organización de carácter pública, cuenta con veintinueve recursos humanos que conforman el personal de salud, quienes brindan la atención a los usuarios, los cuales se encuentran distribuidos en las siguientes áreas: un médico Director quien es la máxima autoridad más

inmediata en el establecimiento de salud, tres médicos consultantes quienes atienden las consultas generales de los usuarios, un médico pediatra encargado de brindar atención exclusivamente a niños/as, un médico odontólogo, un médico en servicio social quien brinda atención a consultas generales, un psicólogo y una psicóloga en servicio social, una fisioterapeuta, una fisioterapeuta en servicio social, una jefa de enfermería, una enfermera graduada, tres enfermeras en servicio social, tres encargadas de estadística, un encargado de farmacia, cuatro promotoras de salud, dos inspectores de saneamiento ambiental, una secretaria, un ordenanza MINSAL y un ordenanza privado; sumado a ello, todos los usuarios que visitan la organización para solicitar sus servicios.

De la población anterior se tomó una muestra con características no probabilísticas puesto que en toda investigación cualitativa la muestra que se utiliza es no probabilística, porque no toda la población tiene la misma posibilidad de ser elegidos para participar en la investigación, sino que en este caso las investigadoras decidieron utilizar la muestra por conveniencia, lo que significa que se establecieron requisitos que los participantes debían cumplir para poder ser elegidos para la investigación. Por tanto, la muestra seleccionada de la organización de salud pública antes mencionada fueron dieciséis personas, tomando en cuenta que siete fueron empleados; entre ellos están un médico Director, dos médicos consultantes, un odontólogo, una fisioterapeuta, una enfermera jefa, una enfermera graduada, y además del personal de salud se tomaron en cuenta a nueve usuarios que asistieron a solicitar los servicios que ofrece la organización. Dicha muestra debía cumplir los siguientes requisitos:

Muestra- Director

- Qué tuviera como mínimo un año de laborar en la organización.
- Qué estuviera delegado por el MINSAL para ejercer el puesto como Director de la organización de salud.
- Que tuviera disposición en proporcionar información de acuerdo a las características que requiere la investigación.

Muestra- empleados: médicos, odontólogo, fisioterapeuta y enfermeras

- Que tuviera como mínimo dos años de laborar en la organización.
- Que contara con un título académico.
- Que tuviera una relación directa con el usuario.
- Que tuviera la disposición en proporcionar información de acuerdo a las características que requiere la investigación.

Muestra- usuarios

- Que se encontrara en la organización, solicitando el servicio.
- Que se encontrara en un rango de edad entre los veinte a cuarenta años de edad.
- Que hubiera asistido al establecimiento de salud por lo menos dos veces durante los últimos seis meses.
- Que tuviera la disposición en proporcionar información de acuerdo a las características que requiere la investigación.

Por otra parte, se encuentra la organización de salud privada El Hospital Cáder, el cual cuenta con una población de cincuenta y cuatro recursos humanos; estos se encuentran distribuidos en las siguientes áreas: en primera instancia se encuentra un gerente quien es la máxima autoridad de la organización, una persona encargada de realizar auditoria, tres médicos, una fisioterapeuta, quince enfermeras, cuatro radiólogos, un anestesiólogo, una nutricionista, un camillero, una contadora, dos auxiliares contables, siete recepcionistas, dos secretarias, una encargada de citas, una encargada de la promoción, tres responsables del mantenimiento, seis personas encargados de limpieza, dos encargados del parqueo, una cajera. Sumado a ello, todos/as los usuarios que visitan la organización para solicitar sus servicios.

Del total de esta población se tomó a los siguientes: de dieciséis personas, estas incluyen siete empleados que fueron: el gerente de la organización, tres médicos, tres enfermeras y además se tomó en cuenta a nueve usuarios que asistieron a solicitar los servicios de salud a esta organización.

Los requisitos que debían cumplir la muestra de la organización de salud privada son los siguientes:

Muestra- gerente

- Que fuera la máxima autoridad de la organización.
- Qué tuviera mínimo un año de laborar en la organización.
- Que tuviera disposición en proporcionar información de acuerdo a las características que requiere la investigación.

Muestra- empleados: médicos y enfermeras

- Que tuviera mínimo dos años de laborar en la organización.
- Que contara con un título académico.
- Que tuviera una relación directa con el usuario.
- Que tuviera disposición en proporcionar información de acuerdo a las características que requiere la investigación.

Muestra- usuarios

- Que se encontrara en la organización, solicitando el servicio.
- Que se encontrara en un rango de edad entre los veinte a cuarenta años de edad.
- Que hubiera asistido al centro de salud por lo menos dos veces durante los últimos seis meses.
- Que tuviera disposición en proporcionar información de acuerdo a las características que requiere la investigación.

En general, sumando la muestra de ambas organizaciones se hace un total de treinta y dos personas que fueron los sujetos de investigación.

3.3 Métodos y técnicas

Con la finalidad de realizar el estudio comparativo, se utilizaron los siguientes instrumentos: entrevistas, guías de observación participativas, grupos focales y prueba estandarizada.

Nombre del instrumento: entrevista a profundidad dirigida al director. (Ver anexo 1).

Objetivo: conocer la percepción del director acerca de la atención que se brinda en la organización de salud.

Descripción: este instrumento consta de diecisiete preguntas abiertas en las que el director o gerente de cada organización respondió acerca de la percepción que tiene de la atención que se brinda.

Las primeras tres preguntas exploraban la calidad de atención, las siguientes dos preguntas exploraban la motivación de los empleados para realizar su trabajo, posteriormente las siguientes dos preguntas exploraban cualidades de los profesionales; luego se encuentran tres preguntas que exploraban satisfacción del empleado, las siguientes dos preguntas exploraban la percepción que tiene el director de la atención que brindan los empleados y de la que tienen los usuarios sobre la atención que reciben; además, se encuentran tres preguntas referidas al perfil del profesional y finalmente se encuentran dos preguntas que evalúan si están implementando en la organización estrategias orientadas a la atención al usuario.

Nombre del instrumento: entrevista semi-estructurada dirigida a los empleados que brinda atención al usuario (Ver anexo 2).

Objetivo: identificar como los empleados de la organización perciben la atención que se les brinda a los usuarios.

Descripción: este instrumento consta de treinta y una preguntas en las que los empleados respondieron acerca de la percepción que tienen de la atención que brindan, la cual fue semi-estructurada, lo que significa que las preguntas tenían opciones y debían explicar el porqué de sus respuestas.

Las primeras seis preguntas exploraban la calidad de atención, las siguientes cuatro preguntas exploraban la motivación de los empleados para realizar su trabajo, posteriormente las siguientes cinco preguntas exploraban cualidades de los profesionales, luego se encuentran tres preguntas que exploraban satisfacción del empleado, las siguientes seis preguntas exploraban la percepción que tienen los empleados sobre la atención que están brindando, además se encuentran dos preguntas referidas al perfil del profesional y finalmente se encuentran cinco

preguntas que evaluaban si se estaban implementando en la organización estrategias para una mejor atención a los usuarios.

Nombre del instrumento: entrevistas semi-estructurada dirigida al usuario (Ver anexo 3).

Objetivo: conocer la opinión del usuario del centro de salud acerca de la atención que está recibiendo en el mismo.

Descripción: este instrumento consta de veinticuatro preguntas en las que los usuarios respondieron acerca de la percepción que tienen de la atención que reciben en el centro de salud. La entrevista fue de tipo semi-estructurada, lo que significa que las preguntas tenían opciones para contestar, además debían ampliar la respuesta explicando el porqué de la misma.

Las primeras cuatro preguntas exploraban la calidad de la atención que reciben los usuarios, las siguientes cinco preguntas exploraban la motivación que el usuario percibe de parte del empleado, posteriormente las siguientes seis preguntas exploraban si el usuario percibe las cualidades profesionales de los empleados, las siguientes cinco preguntas exploraban la satisfacción del usuario respecto a la atención en general que está recibiendo de los centros de salud, las cuatro preguntas que continúan exploraban otras características que el usuario pudo observar acerca de la atención que está recibiendo.

Nombre del instrumento: guía de observación participativa dirigida a los empleados que atienden al usuario (Ver anexo 4).

Objetivo: identificar el comportamiento organizacional de los empleados en cuanto a la atención que prestan a los usuarios.

Descripción: este instrumento consta de veintinueve indicadores a observar en los empleados que brindan atención al usuario. Los primeros siete ítems exploraban la calidad de atención, los siguientes cuatro ítems exploraban la motivación de los empleados para realizar su trabajo, posteriormente los siguientes seis ítems exploran cualidades de los profesionales, luego se encuentran cinco ítems que exploraban satisfacción del empleado, los siguientes dos ítems exploraban la percepción que tienen los empleados de la atención que están brindando y finalmente se encuentran cinco ítems referidos al perfil del profesional.

Nombre del instrumento: guía de observación participativa dirigida a los usuarios (Ver anexo 5).

Objetivo: verificar por medio de la observación como se siente el usuario respecto a la atención que recibe.

Descripción: este instrumento consta de dieciocho indicadores que evalúan la percepción del usuario por medio de conductas observables, acerca de la atención que recibe.

Nombre de la técnica: grupo focal dirigido a empleados (Ver anexo 6).

Objetivo: conocer la opinión que el empleado tiene acerca de la atención que brindan al usuario en la organización de salud a la que pertenece.

Descripción: el grupo focal estaba dirigido a los empleados, estos tuvieron la oportunidad de aportar su propia opinión acerca de la atención que ellos brindan; el instrumento constaba de siete preguntas abiertas que estaban divididas según rubros. Las preguntas estaban estructuradas de manera que se explicaba el concepto de lo que se quería investigar e inmediatamente después se ubicaba la pregunta. La pregunta número uno era referente a la calidad de la atención que se brinda en la organización de salud, la pregunta número dos se refería a la motivación que el empleado tiene al brindar su servicio. En la pregunta número tres el empleado debía identificar las cualidades profesionales que debe poseer para brindar su servicio. En la pregunta número cuatro, el empleado debía identificar si el usuario se siente satisfecho con la atención que brinda en la organización. La pregunta número cinco corresponde a el rubro de percepción que el empleado tiene acerca de la atención que se brinda en la organización a la que pertenece. En la pregunta número seis, se refería a el rubro perfil en el que el empleado debía describir su perfil. La pregunta número siete se refería a las estrategias que la organización proporciona a los empleados para brindar la atención.

Nombre de la técnica: grupo focal dirigido a usuarios (Ver anexo 7).

Objetivo: conocer la opinión que el usuario tiene acerca de la atención que le brindan los empleados de la organización de salud que frecuenta.

Descripción: el grupo focal estaba dirigido a los usuarios, estos tuvieron la oportunidad de brindar su propia opinión acerca de la atención que reciben en la organización de salud que visitan; el instrumento constaba de siete preguntas abiertas que estaban divididas según rubros. Las preguntas estaban estructuradas de manera que se explicaba el concepto de lo que se quería investigar e inmediatamente después se ubicaba la pregunta, en la número uno se evaluó la calidad del servicio que le brindan. La pregunta número dos evaluó la motivación por la que el usuario asiste a dicha organización de salud. En la pregunta número tres, el usuario debía identificar las cualidades profesionales que tienen los empleados al momento de brindar el servicio. En la pregunta número cuatro, el usuario debía identificar su satisfacción respecto al servicio que se le brinda. La pregunta número cinco evaluó la percepción que tiene el usuario acerca de la atención que le brindan en la organización de salud. En la pregunta número seis se evaluó desde la perspectiva del usuario, el perfil que el empleado debe tener para brindar una buena atención. Y por último, en la pregunta número siete se evaluó si el usuario percibe que en la organización se utilizan estrategias para brindar la atención que recibe.

Nombre del instrumento: escala Multidimensional SERVQUAL (Ver anexo 8).

Objetivo: conocer las necesidades, expectativas y percepción de los usuarios acerca de la atención que reciben en la organización de salud.

Descripción: la escala multidimensional SERVQUAL es una herramienta para la medición de la calidad del servicio. En la actualidad, la escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización:

- Confiabilidad, entendida como la habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud.
- Responsabilidad, buena voluntad de ayudar a sus usuarios y brindar un servicio rápido.
- Seguridad, como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza.
- Empatía, la capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus usuarios.
- Bienes materiales o tangibles, relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el usuario percibe en la organización.

Con base a las cinco dimensiones mencionadas se estructuran dos partes de medición, que en conjunto entregan una medida de la calidad de servicio para el usuario.

1. Evaluación de expectativas de calidad de servicios

Esta fase del estudio es un cuestionario que contiene veintiún preguntas respecto al servicio que se espera brinde una organización de salud.

Las preguntas están redactadas de manera particular para aplicarse en la presente investigación. Aclarando que en la fuente original las preguntas están de forma general para que sean redactadas según el tipo de investigación que se realizará.

2. Evaluación de la percepción de calidad de servicios

Se solicitó a los usuarios responder la parte que indica sus percepciones específicas respecto al servicio brindado por la organización en estudio. Básicamente, los enunciados son los mismos que en la fase uno, pero aplicados a la organización en estudio.

Validación de instrumentos

Con el propósito de validar la funcionalidad de los instrumentos de recolección de la información utilizados en la presente investigación, antes de la aplicación de estos, se realizó una prueba piloto, en la cual se sometió a cinco sujetos similares a la muestra, quienes fueron: dos médicos del área pública, una enfermera del área privada y dos usuarios uno del área pública y el otro del área privada; a éstos se les aplicó los mismos instrumentos que posteriormente se aplicarían a la muestra, en cuya administración no se observó ninguna incongruencia o incomprensión, por lo tanto se consideró que los instrumentos aplicados tenían validez.

3.4 Procedimiento para la obtención de la información

Pasos para la recolección de la información:

Contacto con la muestra seleccionada. Se visitó la organización pública: Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización privada: Hospital Cáder; para solicitar la disponibilidad de tiempo del recurso humano que formó parte de la muestra y se planificó detalladamente la fecha en que se administraron los instrumentos.

Aplicación de instrumentos. Este procedimiento se realizó de la siguiente manera:

- Se inició en la organización de salud pública, es decir, la Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y posteriormente se continuó con la organización de salud privada: el Hospital Cáder.
- Encontrándose en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, el primer día se inició aplicando la guía de entrevista dirigida al Director; el segundo día se aplicó la entrevista a los empleados quienes fueron: dos médicos consultantes, un odontólogo, una fisioterapeuta, una enfermera jefe y una enfermera graduada. Finalmente el tercer día se administró la entrevista a dos usuarios, los cuales se abordaron de forma individual.
- Posteriormente, las investigadoras procedieron a realizar la observación participativa que se efectuó en tres días; en los primeros dos días las investigadoras centraron su atención en observar a los mismos seis empleados a quienes se entrevistó, mientras estos realizaban sus labores; luego, el tercer día, se enfocaron en observar a dos usuarios que se encontraban en ese momento en la organización recibiendo la atención de salud; esto con el objetivo de encontrar las diferentes características que los identifican.
- Luego se realizaron los grupos focales, los cuales tuvieron una duración de dos días, utilizando un día para el grupo focal de empleados conformado por cinco participantes, que fueron los mismos a los cuales se entrevistó, a excepción de la enfermera graduada y el médico Director; y el otro día para el grupo focal de usuarios conformado por tres participantes; dichos grupos estuvieron dirigidos por una facilitadora y tres colaboradoras que realizaron el rol de observar y detallar las respuestas de los participantes.

- Finalmente, se procedió a aplicar la prueba estandarizada dirigida al usuario la cual se administró a dos personas que se encontraban en ese momento en la organización y se efectuó de forma individual y en un espacio adecuado, utilizando un día para esta actividad.

Luego de haber aplicado los instrumentos en la organización de salud pública se utilizaron nueve días para administrar los instrumentos en la organización de salud privada Hospital Cáder. Este proceso se efectuó de la siguiente manera:

- En el primer día las investigadoras iniciaron aplicando la guía de entrevista dirigida al gerente; esta se administró de forma individual, teniendo un contacto directo entre el gerente y la investigadora; posteriormente, el segundo día, se administró la entrevista dirigida a los empleados, es decir, dos médicos y tres enfermeras, las entrevistas se aplicaron de forma individual y cara a cara. Finalmente, en el tercer día se administraron la entrevista dirigida a los usuarios en la que participaron dos sujetos de investigación, los cuales se abordaron de forma individual y en un espacio adecuado, teniendo un contacto directo entre usuario e investigadora.
- Posteriormente, las investigadoras procedieron a realizar la observación participativa que se efectuó en tres días; en los primeros dos días las investigadoras centraron su atención en observar a seis empleados, cinco de ellos fueron los mismos a quienes se entrevistó, esto se realizó mientras estos ejercían sus labores; luego el tercer día se enfocaron en observar a dos usuarios que se encontraban en ese momento en la organización recibiendo la atención de salud; esto se realizó con el objetivo de encontrar las diferentes características que los identifican.
- Luego se realizó el grupo focal de empleados, el cual tuvo una duración de un día y estuvo conformado por cinco participantes que fueron los mismos a los cuales se entrevistó, a excepción del gerente; el grupo estuvo dirigido por una facilitadora y tres colaboradoras que realizaron el rol de observar y detallar las respuestas de los participantes.
- Se hace necesario aclarar que no se logró realizar grupo focal con usuarios privados; debido a que los usuarios quienes asistían a la organización de salud privada eran

atendidos rápidamente, lo cual hacía que estos abandonaran la organización en un lapso de tiempo muy corto; debido a ello no existió disposición de parte de ellos en participar en la investigación.

- Finalmente se procedió a aplicar la prueba estandarizada dirigida al usuario, la cual se administró a dos personas que se encontraban en ese momento en la organización y se efectuó de forma individual y en un espacio adecuado, utilizando un día para esta actividad.

3.5 Procesamiento de la información

Los resultados se sistematizaron de acuerdo a las particularidades de cada instrumento.

Entrevistas

Dirigida al Director o Gerente (Ver anexo 9)

En este estudio se optó por tomar en cuenta la opinión de la máxima autoridad dentro de cada organización de salud, que en la organización de salud pública fue el director y en la privada el gerente. La entrevista estaba estructurada por dimensiones, las cuales son: calidad de la atención, motivación, cualidades profesionales del empleado, satisfacción, percepción del empleado o percepción del usuario, perfil del empleado y estrategias. Los resultados de dicha entrevista se colocaron en una matriz, que se dividía en cuatro columnas; en la primera columna se ubicaron cada dimensión que exploraba el instrumento haciendo un total de siete filas; en la segunda columna se colocaron las preguntas correspondientes a cada dimensión; en la tercer columna se ubicaron las respuestas que el participante brindó; en la cuarta columna se ubicó un resumen de las respuestas por dimensión.

Dirigida al empleado (Ver anexo 10)

Además de la anterior, para este estudio se realizó una entrevista dirigida al empleado que brinda la atención que se da tanto de la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, como de la organización de salud privada, Hospital Cáder. La entrevista estaba estructurada por dimensiones, las cuales son: calidad de la atención,

motivación, cualidades profesionales del empleado, satisfacción, percepción del empleado o percepción del usuario, perfil del empleado y estrategias. Los resultados de estos instrumentos se ubicaron en una matriz que estaba dividida en cinco columnas: en la primera columna se ubicaron las dimensiones que explora el instrumento. En la segunda columna se colocaron las preguntas de acuerdo a cada dimensión, en la tercera columna se colocaron las respuestas según las opciones que se les han brindado en las preguntas; en la cuarta columna se amplió la respuesta colocando el porqué el participante eligió esa opción; en la quinta columna se ubicó un breve resumen por cada dimensión de las respuestas que el participante brindo.

Dirigida al usuario (Ver anexo 11)

Para esta investigación también se tomó en cuenta la opinión del usuario sobre la atención que recibe tanto en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, como de la organización de salud, privada Hospital Cáder. La entrevista estaba estructurada por dimensiones, las cuales son: calidad de la atención, motivación, cualidades profesionales del empleado, satisfacción y otras. Los resultados de estos instrumentos se ubicaron en una matriz que estaba dividido en cinco columnas: en la primera columna se ubicaron las dimensiones que explora el instrumento. En la segunda columna se colocaron las preguntas de acuerdo a cada dimensión, en la tercera columna se colocaron las respuestas según las opciones que se les brindo en las preguntas, en la cuarta columna se amplió la respuesta colocando el por qué el participante eligió esa opción, en la quinta columna se ubicó un breve resumen por cada dimensión de las respuestas que el participante brindó.

Guía de observación participativa

Dirigida al empleado (Ver anexo 12)

También fue importante que las investigadoras comprobaran los resultados obtenidos a través de la observación, por lo cual se realizó una guía de observación dirigida a los empleados sobre la atención que brindan. La cual estaba organizada por dimensiones, las cuales son: calidad de la atención, motivación, cualidades profesionales del empleado, satisfacción, percepción del empleado o percepción del usuario y perfil del empleado. Cada dimensión tenía opciones, las cuales son: siempre, casi siempre, a veces y nunca. Para el procesamiento de resultados de este instrumento se realizó una matriz que consta de tres columnas: en la primer columna se ubicó

las dimensiones con los indicadores que explora el instrumento, en la segunda columna se ubicaron las opciones según cada indicador de cada dimensión, en la tercer columna se realizó un breve resumen por dimensión de los resultados obtenidos.

Dirigida al usuario (Ver anexo 13)

Otra fuente de información para las investigadoras son los usuarios para los cuales también se realizó una guía de observación la cual estaba organizada por varios indicadores y a un lado de ellos tenían opciones de respuesta, las cuales son: siempre, casi siempre, a veces y nunca. Para el procesamiento de resultados de este instrumento se realizó una matriz que constaba de tres columnas, en la primera columna se ubicaron los respectivos indicadores, en la segunda columna se ubicaron las opciones según cada indicador y en la tercera columna se realizó un breve resumen por indicador de los resultados obtenidos.

Grupo focal

Dirigido a empleado y usuarios (Ver anexo 14 y 15)

Para este estudio se cree que es muy importante la opinión directa tanto del empleado como del usuario sobre la atención que se brinda en la organización a la que asiste o trabaja, por ello se decidió realizar dos grupos focales: el primero dirigido a los empleados y el segundo dirigido a los usuarios. Las preguntas que cada grupo focal tiene son siete, ubicadas una por dimensión, estas dimensiones son: calidad de la atención, motivación, cualidades profesionales del empleado, satisfacción, percepción del empleado o percepción del usuario, perfil del empleado y estrategias. Los resultados se ubicaron en una matriz que estaba dividido en cuatro columnas: en la primera se ubicaron las dimensiones, en la segunda la pregunta, en la tercera las repuestas obtenidas y en la cuarta columna un breve resumen por cada dimensión.

Prueba estandarizada escala multidimensional SERVQUAL (Ver anexo 16)

Se hizo necesario para la presente investigación hacer uso de una prueba estandarizada, la cual pretendía ayudar a comprobar los resultados recolectados de los instrumentos antes mencionados, para la recolección de la información se entiende que la escala determina la calidad de servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepciones, valorando ambas a través de un cuestionario de veintiún ítems, divididos en cinco dimensiones, es decir,

confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y bienes materiales. Cada uno de los ítems es medido a través de una escala numérica que va desde una calificación uno, para una percepción o expectativa muy baja para el servicio en cuestión, hasta una calificación siete, para una percepción o expectativa muy elevada del mismo servicio y un valor entre el dos y seis para una percepción no definida acerca del servicio que ha recibido. En el formato original de la escala se hace un procesamiento cuantitativo, tabulando los datos y obteniendo fórmulas para validar la respuesta; sin embargo, para el presente estudio las investigadoras solo retomaron el componente del análisis cualitativo por la orientación de la investigación; para ello se recolectó la información en una matriz que consta de tres columnas en la cual, la primera corresponde a las declaraciones que califica cada usuario, la segunda columna corresponde a la cantidad de usuarios que contestaron en cada número presente en la misma columna en esta parte como ejemplo: se coloca el número de personas que contestaron una en la primera declaración y así sucesivamente por cada declaración, en la tercer columna se realizó un breve resumen del resultado por cada declaración.

Para el análisis comparativo e interpretación de resultados se procedió de la manera siguiente:

El total de instrumentos que se utilizaron en esta investigación fueron ocho, los cuales son: entrevista para empleado, entrevista para usuario, entrevista para director o gerente, guía de observación para empleado y usuario, grupo focal para empleado, grupo focal para usuario y prueba estandarizada dirigido al usuario. Los instrumentos, a excepción de la prueba estandarizada y guía de observación dirigida al usuario, toman en cuenta algunas o todas de las siguientes dimensiones: calidad de la atención, motivación, cualidades profesionales del empleado, satisfacción, percepción del empleado o percepción del usuario, perfil del empleado y estrategias. Estos instrumentos se utilizaron tanto en la organización de salud pública: Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito como en la organización de salud privada: Hospital Cáder; a excepción del grupo focal de usuarios que no se logró realizar en la organización de salud privada.

Para analizar los resultados se elaboró una matriz comparativa por cada instrumento, los cuales son: la entrevista dirigida al director (ver anexo 17), empleado (ver anexo 18) y usuario (ver anexo 19), guía de observación del empleado (ver anexo 20), guía de observación dirigida al usuario (ver anexo 21), grupo focal dirigido al empleado (ver anexo 22), grupo focal dirigido

al usuario (ver anexo 23) y prueba estandarizada (ver anexo 24). Cada matriz está constituida en primer lugar por una fila en la que se colocó el nombre y número del instrumento, luego se ubicó una fila que se dividió en dos partes, en la primera se hizo referencia al nombre: Respuesta de UCSF San Miguelito y en la segunda se hizo referencia al nombre: Respuesta Hospital Cáder, después se ubicó una fila en donde se colocó el nombre de las dimensiones que evaluó cada instrumento, así también se ubicaron dos columnas de las cuales en la primera se colocaron las respuestas de la organización pública y en la segunda las respuestas de la organización privada. Además se añadió una fila donde se colocó el resumen de las dimensiones y resultados en donde las organizaciones tenían similitudes y diferencias. Cabe aclarar que los anexos anteriormente mencionados corresponden a los protocolos que se elaboraron para las matrices de análisis comparativos.

Al final se presentó una matriz comparativa de análisis general que permitió evidenciar la atención al usuario que se da en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada Hospital Cáder, el cual está constituido por una fila en la que se coloca primeramente el nombre: matriz comparativa de análisis general sobre la atención al usuario y seguidamente se ubicaron dos columnas, en la primera columna se ubica el análisis sobre la atención que se brinda en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y en la segunda columna se coloca el análisis de la organización de salud privada Hospital Cáder (ver anexo 25).

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis e interpretación de resultados que se obtuvieron por la aplicación de instrumentos administrados en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, y en la organización de salud privada, Hospital Cáder.

4.1 Análisis de resultados

N° 1 MATRIZ COMPARATIVA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
En cuanto a los recursos materiales existentes en la organización, esta cuenta con recursos materiales para brindar atención de calidad al usuario como lo es: el área física, consultorios, equipo médico y odontológico en buen estado; así mismo la dirección utiliza estrategias para estar pendiente de que los empleados de la organización atienden con cortesía al usuario como lo es el buzón de sugerencias, listas de chequeo, atención al usuario, puerta abierta a la dirección. Y la forma en que la dirección se entera si los empleados al momento de prestar los servicios denotan confiabilidad al usuario lo hacen mediante; el perfil médico graduado, enfermera graduada, porque las competencias están de acuerdo al cargo que tiene cada recurso humano.	La organización cuenta con los recursos materiales adecuados para brindar una atención de calidad a los usuarios, cuenta con una infraestructura amplia y cómoda, consultorios debidamente preparados y tecnología avanzada, las estrategias que utilizan en la organización para estar pendiente de la atención que brindan los usuarios es por medio de reuniones mensuales para analizar el desempeño de cada área del hospital e implementan estrategias como capacitación para mejorar la atención al usuario. Además consideran que son una organización con confiabilidad ante la calidad de sus servicio y esto lo saben porque sus empleados están siendo capacitados constantemente lo cual les hace ser más competentes en su área de trabajo, además por parte de la organización tratan de incentivar al empleado para que este de una atención de calidad.
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
Los métodos o procedimientos que se implementan para motivar al empleado para que este brinde una apropiada atención al usuario	La organización implementa métodos y estrategias para motivar al empleado y lo hace por medio de reuniones mensuales, en la cual el

<p>son: jornadas de salud mental, incentivos al trabajador, trabajo en equipo y habilitar sus áreas de trabajo para incentivarlos. Considera que las necesidades del usuario no son satisfechas por las condiciones de la infraestructura lo cual provoca que las condiciones ambientales no favorezcan y también por la actitud que muestran y que solo en el área de odontología el paciente expresa sentirse satisfecho; pero en las otras áreas no porque no se cuenta con los recursos y además hay limitantes en los medicamentos ya que lo que el paciente necesita no lo tienen.</p>	<p>empleado puede expresar sus inquietudes y sugerencias para mejorar la atención, se les incentivan mandándolos a capacitaciones con gastos pagados lo cual ayuda a su crecimiento profesional, se les trata como personas y se les comprende en casos de enfermedad o necesidad y les dan un trato humano. También la organización considera que las necesidades de los usuarios son satisfechas ya que la mayor parte de las necesidades de los usuarios las satisfacen ya que cuentan con todo lo necesario para brindarle una atención pronta y oportuna.</p>
--	--

DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
---	--

<p>La forma en que se capacita al empleado para que este brinde una atención eficiente y eficaz al usuario de la organización se hace mediante talleres que se han hecho en atención al usuario y cuando se recibe una queja para implementar una mejor atención en las áreas deficientes se llama a quien da la queja y a quien está fallando. La forma en que se manifiesta que el empleado posee las competencias para brindar una atención de calidad a los usuarios de la organización se hace mediante medidas como lo es la entrevista con el paciente, en la cual se ha comprobado que en la zona de enfermería, farmacia, archivo, saneamiento ambiental y limpieza están fallando.</p>	<p>La organización capacita a sus empleados para brindar una atención eficiente y eficaz al usuario se realizan talleres y capacitaciones periódicamente sobre temas de atención al usuario y estrategias para satisfacer las necesidades de estos. La organización verifica y comprueba que los empleados poseen las competencias para dar una atención de calidad y esto lo comprueban porque los usuarios vuelven a pedir sus servicios, además de los comentarios positivos que se escuchan. Al igual se enteran de algo negativo tratan de solucionarlo inmediatamente.</p>
--	--

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
-------------------------------	--

<p>La forma en que se sabe si el usuario se siente satisfecho con la atención que recibe en la organización, es mediante la observación del usuario en el proceso para recibir consulta médica, para esto se utiliza un método llamado Triage, en el cual se utiliza un libro de colores para seleccionar al paciente en la entrada según la gravedad de su necesidad, esto garantiza al usuario a que se le dé pronta atención, así también se realiza el acercamiento preventivo a los cantones y visitas domiciliarias, para</p>	<p>El gerente de la organización considera que los usuarios se van satisfechos de la atención que reciben, porque estos vuelven a buscarlos y además los recomiendan con otras personas, también tratan de comprobar si están satisfechos por medio de preguntas breves en el área de recepción. Así también menciona que generan credibilidad de sus servicios ya que la organización cuenta con recursos, aparatos médicos y profesionales de calidad.</p>
---	--

<p>ofrecerles los servicios que presta la organización.</p> <p>Lo que genera la credibilidad a los servicios que se prestan en la organización es la satisfacción del usuario ya que se trata que este se le brinde una atención adecuada y se tiene identificado quienes de los profesionales no hacen bien su trabajo.</p>	
DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
<p>La forma en que la dirección se entera si el empleado percibe que no se le está facilitando los recursos necesarios para brindar una atención de calidad a los usuarios, se hace mediante la supervisión interna, expediente clínico, examen físico el cual debe estar bien escrito. El usuario percibe deficiencias en la atención que recibe en la organización: en la consulta médica porque dice que no lo examinan, en el área de farmacia, enfermería y en la recepción; sin embargo esto ha mejorado después de la implementación del Triage porque ahora el médico lo recibe.</p>	<p>El director realiza las reuniones mensuales, en estas los empleados pueden dar su opinión y sugerencias y hablar de lo que se necesita mejorar como organización, además supervisan en las áreas de trabajo para ver si todos los recursos son los suficientes. Así también el director menciona que han escuchado quejas acerca del servicio de ultrasonido, pero están trabajando en ello para mejorar y ampliar los aparatos.</p>
DIMENSIÓN PERFIL	
<p>La dirección verifica que el empleado muestra interés ante la necesidad del usuario por medio de la revisión del expediente clínico, en el examen físico si está completo y si existe integralidad en la atención, pero sumado a ello si se realiza la aplicación de los programas.</p> <p>Las formas de evaluación para saber si el tiempo que tarda el empleado en responder a la necesidad del usuario es el adecuado se utiliza un instrumento que se llama agendamiento en donde se acompaña al usuario desde el momento en que entra a solicitar la atención, este lo realiza un supervisor de la regional.</p> <p>Y se ha evaluado que el lenguaje corporal no se realiza de la mejor manera porque se atiende al paciente, pero no se interactúa; por el tiempo limitado, todas las áreas mayormente en el área médica, enfermería están por cumplir una normativa y no tienen el tiempo de ver al paciente</p>	<p>El director verifica que el empleado muestra interés en la necesidad del usuario por medio de supervisión en horas de trabajo y analizan la forma en que cada empleado atiende a los usuarios. Por medio de la supervisión interna, en esta forma se dan cuenta si los empleados están cumpliendo con las normas de la organización.</p>

<p>Para esta organización la atención al usuario es muy importante; el ochenta y nueve al noventa por ciento si se atiende bien al paciente; sin embargo no se interactúa con él.</p>	
<p>DIMENSIÓN ESTRATEGIAS</p>	
<p>No hay métodos o procedimientos que el empleado utilice para satisfacer la necesidad del usuario cuando asiste a la organización; no hay ningún procedimiento que se realice y no hay iniciativa.</p> <p>Solo algunas de las estrategias que existen en la organización para mejorar la atención que se brinda al usuario es el uso del Triage el cual es un método nuevo, así mismo se han creado grupos de club de adolescentes, embarazadas y adulto mayor. Como Director de la organización las estrategias que ha sido posible implementar para mejorar el servicio de atención al usuario es la realización de la charla por la mañana donde explica el Triage y le da la bienvenida al usuario y se les da a conocer los servicios que se ofrecen, se realiza el acercamiento preventivo a los cantones, los convivios en días festivos con el personal para lo cual se tiene un comité. Se capacita los días viernes a los empleados en educación continua.</p>	<p>Los empleados utilizan métodos y técnicas para satisfacer la necesidad de los usuarios como: siendo cortés y amable, implementando la escucha activa, tratando al usuario de forma adecuada y respetuosa, haciéndoles sentir que es importante para la organización, ofreciéndoles servicios de calidad a un precio accesible.</p>
<p>RESUMEN</p>	<p>En las entrevistas dirigidas al director y gerente de ambas organizaciones, se encontraron similitudes en las siguientes dimensiones: calidad, motivación, cualidades profesionales, perfil y las dimensiones en las que hay algunas diferencias según la opinión de los directores es en las siguientes: satisfacción, percepción y estrategias.</p>

Fuente: elaborada sobre la base de entrevista, guía de observación, grupo focal y prueba estandarizada, aplicadas a empleados y usuarios de la organización de salud pública, UCSF San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder.

N° 2 MATRIZ COMPARATIVA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
<p>Respecto a esta dimensión, los empleados consideran que la frecuencia con que atienden con disposición y prontitud se deduce a siempre ya que hay agenda para todos los pacientes o por ser un lugar pequeño y no hay mucha demanda, por lo tanto se moviliza el proceso o le satisface y le gusta ayudar a los demás; otros empleados consideran que casi siempre ya que a veces el recurso humano no da abasto, pero trata de atender con disposición y de buena forma, sin embargo esto depende de la demanda de pacientes o a veces cuando se anda enfermo no ceda al cien o cuando se tienen problemas familiares no se puede realizar las cosas con la misma disposición. Respecto a las habilidades y conocimientos para atender al usuario, los empleados consideran que siempre las poseen debido a su preparación académica y a su experiencia. En cuanto a la confianza y seguridad que muestran a sus usuarios, los empleados consideran que siempre lo hacen para que éste se sienta cómodo y en confianza, o para que pueda expresar lo que quiere consultar o porque les gusta la profesión que ejercen. Por otra parte, los empleados consideran que siempre tratan a los usuarios con amabilidad y cortesía ya que el usuario merece respeto, que se les trate bien, porque así deben tratarse a las personas. Respecto a la rapidez, competencia y profesionalidad con que brindan la atención a los usuarios, dos empleados consideran que siempre ya que no los hace esperar mucho porque todos los pacientes están agotados o se priorizan de acuerdo a su patología, toda emergencia se debe atender con prontitud. Tres empleados consideran que casi siempre ya que veces no pueden por la gran demanda o esto depende de la cantidad y demanda de los</p>	<p>Respecto a la frecuencia con que responden con disposición y prontitud a los usuarios, tres empleados respondieron que siempre lo hacen ya que hay varios médicos, por lo que se procura que el paciente no espere, el usuario lo que busca en un centro privado es una buena atención a la misma vez ser atendido con prontitud ya que ellos por eso pagan, además a los empleados les satisface y le gusta ayudar a los demás. Dos empleados respondieron que casi siempre ya que por las circunstancias del hospital se priorizan las emergencias y otro empleado considera que muchas veces no se puede hacer con más prontitud si se está demasiado ocupado. Con respecto a las habilidades y conocimientos necesarios para atender a los usuarios, tres empleados respondieron que siempre, otro empleado considera que tiene la preparación académica y otro empleado considera que conoce las habilidades y las practica. Dos empleados que casi siempre posee las habilidades en su área; pero en ocasiones los pacientes preguntan cosas que no les competen al área de enfermería pero que si poseen los conocimientos que le competen a su área. En cuanto a la confianza que brindan a los usuarios, los empleados consideran que siempre lo hacen ya que se muestran amables y escuchan al paciente con atención y el usuario regresa a buscarlos y expresan que la confianza y seguridad es primordial ya que va de la mano con la ética profesional y que la atención es individual de acuerdo a sus necesidades, desde que inicia el procedimiento se explica todo para que en esa medida haya confianza, ya que para eso se les capacita. Con respecto a la amabilidad como tratan al usuario, tres empleados consideran que siempre el paciente regresa y eso muestra que se han sentido bien atendidos, como todo ser</p>

pacientes en la consulta o porque a veces en la mañana se va contra el tiempo y por eso no se les dedica el tiempo que se merecen.

Un empleado considera que a veces ya que con rapidez no siempre, pero con competencia sí. Y por último cuando los usuarios tienen que esperar por su consulta, los empleados siempre explican el por qué debe esperar o cuáles son las prioridades para atender en la unidad.

humano, como persona que necesita de atención y merece respeto y en lo privado también el usuario busca que se trate mejor que en las áreas públicas, así mismo exponen que les gusta la profesión y lo que hacen en la organización. Un empleado que casi siempre ya que las mismas circunstancias lo obligan a no darse por completo. Con respecto a la rapidez, competencia y profesionalidad que brindan al usuario cuatro empleados consideran que siempre ya que es lo que ellos buscan la eficiencia y eficacia tomando en cuenta los principios de enfermería o la profesión que sea a manera de ver satisfecho al usuario, porque están capacitándoles constantemente, siempre se clasifica y se priorizan las emergencias. Un empleado considera que casi siempre atiende con prontitud ya que en ocasiones hay demasiada demanda y eso demora en atender a todos los usuarios con prontitud. Respecto a si el empleado pregunta al usuario si puede esperar y le explica porque debe hacerlo, cuatro empleados respondieron que siempre que es necesario lo hacen, pero que generalmente en recepción se los explican. Otro empleado considera que por lo general se está atendiendo a otros pacientes o es demasiado luego y el médico no ha llegado se les pregunta si están dispuestos a esperar un poco, y se ubica en un lugar adecuado y se explica de la mejor manera y luego se trata de cumplir, se les explica que se priorizan las emergencias; un empleado respondió que casi siempre ya que se les explica porque y cuando no se hace.

DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

Los empleados expresan que siempre se sienten motivados al realizar su trabajo porque les gusta su profesión, porque lo hacen por amor a sí mismos y a al prójimo o muchas veces se sienten personalmente motivados aunque la organización no los incentive. Las desventajas que los empleados reconocen al momento de realizar su trabajo se relacionan con aspectos de infraestructura o interrupción por parte de enfermeras y falta de recursos o

Respecto a la motivación por su trabajo, cuatro empleados consideran que siempre ya que se sienten parte del hospital, es lo que les gusta hacer y se sienten satisfechos de ver mejorar a los pacientes en el nivel de calidad de vida y salud, los motivan las capacitaciones que la organización paga, aparte que económicamente son motivados y además porque les gusta el humanismo. Un empleado que casi siempre ya que le gusta su profesión. Respecto a las desventajas e

por problemas en un área específica como por ejemplo, archivo. Los empleados reconocen que muestran un sincero interés por ayudar aunque se ven limitados por el tiempo; sin embargo, tratan de entender a los pacientes, en casos especiales los remiten a la dirección sobre todo los que tienen relación con algún aspecto legal. y por último los empleados expresan que se preocupan por conocer las necesidades del paciente para satisfacerlas con los recursos que disponga la unidad, además que con el nuevo sistema les permiten citar mensualmente a los pacientes, otro factor es que se le hacen historiales profundos al paciente.

inconvenientes al momento de realizar el trabajo, los empleados consideran que a veces ya que el servicio no depende solo de uno sino también de las demás áreas y el factor económico de las personas ya que algunos no alcanzan para pagar los gastos, no cuentan con algunos especialista que el paciente necesita, además no siempre pueden tener el control de todo y la falta de equipo. Respecto al interés que muestran los empleados por resolver problemas que los usuarios enfrenten, tres empleados consideran que siempre ya que el objetivo es ayudar al usuario con su problema de salud, cuando como médico general no tiene conocimientos sobre ello llama a emergencia; nunca se queda con el paciente, es el deber del profesional de mostrar el suficiente interés por solucionar el problema. Un empleado considera que a veces se está ocupado pero se intenta hacer el trabajo. Un empleado considera que casi siempre porque aunque este ocupado se intenta resolver. y por último los empleados reconocen que siempre se preocupan en conocer y comprender las necesidades de los usuarios para satisfacerlas ya que es su trabajo y en un hospital privado se debe resolver el problema del usuario, el paciente siempre necesita atención en lo privado como mínimo de quince a veinte minutos porque así se escucha al paciente, para que el usuario vea y sienta que se preocupan por mejorar su nivel de salud y tratar de resolver cada una de sus necesidades, ya sea con una consulta general o si es necesario la consulta especializada, se está pendiente de las horas en que corresponde el medicamento, porque es necesario ponerlo en el reporte y está dentro de las normas, así se lo merecen.

DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES

Los empleados de la organización de salud pública consideran que poseen la preparación técnica para brindar una buena atención a los usuarios, por la preparación académica que han obtenido y por la experiencia en su trabajo. Por otro lado, casi siempre los empleados actúan

Con respecto a la preparación técnica que consideran poseer los empleados, cuatro empleados destacan que siempre ya que por sus estudios realizados y por el cargo que desempeñan, tienen muchos conocimientos sobre su área, porque para eso les capacitan, pues

de manera apropiada frente a una situación difícil pues hacen lo que deben hacer, porque en una situación delicada recurren a otros profesionales, tratan de seguir los lineamientos de la organización, porque para eso se prepararon para atender emergencias, por otro lado la falta de recursos como una ambulancia limita la resolución de situaciones difíciles. En cuanto a las técnicas que utilizan para brindar una atención adecuada, los empleados consideran que siempre las utilizan realizando sesiones, charlas educativas, entre otros, además de tener buena actitud con los usuarios, se basan en normas del MINSAL, practican mayormente técnicas de seguridad para el paciente y recurso humano, también practican técnicas higiénicas como el lavado de manos, además de respetar la individualidad; por otro lado en ocasiones se limitan a lo que la organización pide. La mayor parte de los empleados considera que siempre aportan ideas o soluciones que beneficien la atención que brinda la organización, algunos lo hacen resaltando lo que se hace mal, otro aportando ideas para mejorar la atención y también ayuda al paciente, en otro caso el empleado cambio de horario para cubrir la demanda de la mañana en la unidad, otro empleado ha pedido atender con prioridad a las embarazadas. Por otro lado también expresan que no convocan a reuniones dedicadas a eso y que si se aporta una idea no les gusta o que las decisiones las toman los jefes. En otro orden, el desempeño que los empleados tienen en la organización se considera entre siempre buena ya que expresan que siempre trabajan lo mejor que pueden, se preocupan por dar lo mejor ya que no siempre se puede ser excelente, siempre hay percances y emergencias.

consideran ser personal capacitado y conocen de lo que necesita el usuario. Una persona considera que casi siempre ya que se siente una persona capaz de realizar cualquier necesidad de acuerdo a su nivel académico; además de su experiencia laboral. Respecto a si actúan ante una situación inesperada o difícil de manera adecuada, dos empleados consideran que siempre ya que actúa de la mejor manera posible y eso gracias a su nivel académico y a su cargo, si no es del área suya pide auxilio, a un médico especialista. Dos empleados consideran que casi siempre ya que si es una situación delicada de un paciente él sabe lo que se debe hacer y si tiene alguna duda o necesita ayuda busca a otro profesional que pueda apoyarle, otro empleado considera que no siempre se sabe lo que se puede presentar. Un empleado considera que a veces ya que depende del médico y es este quien decide. Respecto a si los empleados practican técnicas para brindar una mejor atención, consideran que siempre ya que practica técnicas de enfermería formativa, técnicas de escucha activa, ya que son vidas humanas y un error en medicina puede causar una incapacidad o incluso acabar con la vida del usuario, además se guía por protocolos y en base a eso procede. Con respecto a si aportan ideas o soluciones que beneficien la atención que se brinda, tres empleados consideran que siempre hacen sugerencias, en cada momento tratan de identificar la necesidad del usuario, mensualmente se reúne con los tres médicos de turno y la gerencia, para conocer las dificultades que se están presentando ya que como equipo de salud consideran que siempre hay que buscar innovar y actualizarse para poder brindar mejor atención para que el usuario se sienta satisfecho y que se interesen por su salud. Un empleado considera que casi siempre hay situaciones más complejas sobre las que no se puede. Respecto a la frecuencia con que el desempeño ha sido excelente, cuatro empleados consideran que casi siempre ya que por los comentarios de los usuarios, empatizan con el paciente y demuestran su capacidad y conocimiento en saber que han podido ayudar a quien ha necesitado de sus servicios, porque lo intentan cada día.

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
<p>La opinión de los empleados respecto a si se sienten orgullosos de pertenecer a ésta organización está dividida entre siempre ya que consideran que les gusta la organización, por qué llevan trabajando muchos años en la institución. Otros empleados respondieron que a veces se sienten orgullosos de pertenecer a la organización ya que consideran que se auto motivan porque la organización no lo hace y además hay malas condiciones, otro aspecto es la carencia de medicamentos, papelería y problemas personales entre compañeros, otro empleado considera que le asignan tareas que no le corresponden. En cuanto a la satisfacción que sienten por la atención que brindan, los empleados consideran que siempre ya que hacen lo que pueden o notan que los pacientes se satisfacen con la consulta o que no existen quejas de las consultas que reciben a diferencia de un empleado que considera a veces sentirse satisfecho, debido que no cuentan con lo necesario para el usuario. En cuanto a la comunicación que existe con el personal que labora en la organización, los empleados consideran que a veces se da ya que hay diferencias entre los compañeros, hay mentes muy cerradas que no les gustan los cambios, las relaciones interpersonales no son muy buenas, algunos consideran que casi siempre hay buena comunicación por que en lo necesario existe esa comunicación o consideran que en un porcentaje del sesenta existe buena comunicación pero que siempre hay dificultades con algunas áreas que no cumplen sus funciones. Un empleado considera que siempre hay buena comunicación ya que trata de llevarse bien con los compañeros.</p>	<p>Con respecto a la opinión acerca de sentirse orgulloso de pertenecer a la organización, cuatro empleados consideran que siempre ya que el hospital da un sin fin de oportunidades para formarse como un mejor profesional, el ambiente laboral se siente menos pesado y eso brinda comodidad y motivación al empleado, además lo apoyan en todo aspecto, se preocupan en capacitarlos lo más posible por parte de la gerencia, es una organización accesible, los jefes son considerados y les capacitan, les gusta lo que hacen porque son un buen equipo. Un empleado considera que casi siempre ya que hace lo que le gusta y lo que sabe. Respecto a si se sienten satisfechos con la atención que brindan al usuario, los empleados consideran que siempre ya que los pacientes lo expresan; sin embargo siempre hay más de algún paciente insatisfecho pero eso sirve como un reto, porque trata de dar la mejor atención al paciente, los trata con dignidad, respeto y amabilidad y le gusta lo que hace porque son un buen equipo. Acerca de la comunicación que existe entre el personal de la organización, los empleados consideran que siempre se da ya que en el equipo de trabajo saben coordinarse bastante bien, además dentro de lo que es el trabajo debe trabajarse en equipo, con una buena comunicación y buenas relaciones interpersonales son fundamentales en una organización, porque el trabajo es menos estresante y se hace hasta más fácil, incluso se tiene un chat para estar comunicados y ayudarse entre ellos, hay mucho respeto y aprecio entre compañeros.</p>

DIMENSIÓN PERCEPCIÓN DEL EMPLEADO

Los empleados consideran que la organización casi siempre trata adecuadamente al usuario ya que se les da la atención que piden, otro empleado considera que la atención varía en cuanto a la calidad frente a una organización de salud privada, otra razón es que algunas áreas como Psicología, fisioterapia y áreas médicas si dan buena atención, mientras que otras no como: farmacia y archivo quienes retrasan la buena atención, otro empleado considera que muchas personas se acercan a la organización por la rapidez en la atención, sin embargo, se quejan del personal de enfermería. Un empleado considera que a veces la organización trata adecuadamente al usuario ya que los usuarios se quejan que los tratan mal en el área de archivo, farmacia y con la enfermera jefa. Un empleado considera que siempre la organización trata adecuadamente a los usuarios ya que los usuarios aunque sean de lugares lejos asisten a la organización. En cuanto a las diferencias que existen en la atención que se brinda al usuario en las organizaciones públicas y privadas de salud, los empleados consideran que siempre existe ya que en las privadas hay más recursos para atender al usuario; otro empleado considera que por el interés económico siempre hay diferencia en la atención, otro empleado considera que existen los recursos y tiempo necesario para brindar una buena atención, otro empleado considera que el paciente es más exigente y que además de eso hay mejores condiciones de infraestructura y se pueden recetar mejores medicamentos; otro empleado considera que en las organizaciones públicas priorizan más la cantidad que la calidad; otro empleado considera que solo a veces por qué no todas tienen los mismos recursos y servicios. Con respecto a las áreas que la organización debe mejorar para ser más eficiente la atención que brinda al usuario, algunos empleados consideran que siempre ya que el área de enfermería y archivo debe

Respecto a la comparación de la atención adecuada de esta organización de salud con otras ya sean públicas o privadas, los empleados consideran que siempre ya que juzgar sin estar dentro de otras organizaciones resulta un poco difícil, pero no es lo mismo ya que a diferencia de otras organizaciones en esta organización se posee todo el equipo necesario y el paciente es quien paga la atención, por tanto no es si el empleado quiere tratar bien al usuario, si no que se tiene hacer. Otro empleado considera que las enfermeras tratan bien al usuario y que el usuario además de sentir confianza y seguridad necesita estar en un ambiente tranquilo y limpio y poder satisfacer sus necesidades de salud y en una organización de salud pública difícilmente se logra esto. Otro empleado considera que de otras organizaciones ha llegado personal quejándose algo que no se da en ésta organización. Acerca de las diferencias en la atención que brindan al usuario en las organizaciones de salud públicas y privadas, los empleados consideran que siempre ya que lo gubernamental no tiene lo necesario, no le alcanza ni le alcanzará nunca, además otras diferencias es por la calidad de atención, amabilidad del médico, preocupación del paciente, la escasa disponibilidad de tiempo debido a la carga laboral de lo público, los usuarios se quejan de lo público por la mala atención, el tiempo de espera, falta de medicamentos, porque los tratan mal y por la cantidad de demanda de usuarios no se pueden examinar de la mejor manera y brindarles el tiempo suficiente, el trato no es personalizado, existe sobre carga de trabajo y poco personal en la organización de salud pública; en cambio en la organización de salud privada esto no se da. En cuanto a las áreas que la organización debe mejorar para ser más eficiente la atención; un empleado considera que siempre ya que se busca encontrar la excelencia como organización. Tres empleados consideran que casi siempre ya que hay médicos especialistas que si deberían cambiar porque no actúan de la manera adecuada, otro empleado considera que si es necesario cambiar según las necesidades de los usuarios porque las situaciones de salud son

mejorar su atención al usuario, otro empleado considera que debe mejorar en el área de limpieza, infraestructura, tipos de medicamento y además mejorar el cuadro básico del MINSAL ya que este es muy limitado. Otros consideran que casi siempre ya que hay áreas que deben mejorar como por ejemplo que no hay médicos consultantes. Otro empleado considera que a veces ya que hay que mejorar el espacio, equipo y el recurso humano. Con respecto a la opinión sobre el interés que muestran los demás empleados en brindar una buena atención los empleados consideran que a veces ya que cada quien trata de hacer su trabajo; otro empleado considera que no siempre el paciente es la prioridad sino que por la demanda lo que hacen es tratar de atender al usuario lo antes posible aunque la atención no es adecuada; otro empleado considera que no en todas las áreas porque no hay incentivos además que hay preferencias y se recarga a otras áreas, otro empleado considera que hay áreas que no son competentes como el área de enfermería y archivo. Otros empleados consideran que casi siempre ya que cada uno tiene que hacer su trabajo aunque siempre hay déficit en algún área, otro empleado considera que no todos se interesan en brindar una atención de calidad y calidez. En cuanto a las fortalezas y oportunidades que presenta la organización respecto a la atención en comparación con otras organizaciones de salud públicas o privadas, los empleados consideran que solo a veces existen fortalezas sobre todo con el personal y el equipo, en lo que es la calidad, experiencia de los médicos, valores profesionales y disponibilidad del personal, además consideran que por el hecho que la organización tiene menos demanda en comparación con otras organizaciones de salud se moviliza más rápido, así mismo una de las fortalezas de la unidad es el área de odontología. Sin embargo menciona que las fortalezas son limitadas. Un empleado considera que casi siempre por el factor

cambiantes y la tecnología va avanzando entonces es de implementar y equipar con tecnología moderna, ir siempre actualizándose en todas las áreas, especialmente el área de ultrasonografía proporcionando más equipo. Un empleado considera que a veces, sobre todo en el área de recepción porque esta es la cara del hospital y es la que da la primera impresión. A cerca de la opinión si los demás empleados se interesan por brindar una buena atención, dos empleados consideran que siempre ya que en todas las áreas así se han formado dentro de la organización la atención al paciente es lo que más se recalca, en el área privada el resto de empleados siempre busca dar una atención excelente de manera que los usuarios sean quienes vayan recomendando el centro de salud. Un empleado considera que casi siempre ya que no todos tienen el mismo deseo de ayudar. Dos empleados consideran que a veces ya que en este caso es cada quien como visualiza su trabajo puesto que para algunos empleados las cosas son urgentes y para otros no, por tanto algunos no logran visualizar más allá, otra razón es porque a veces la información que le dan al paciente no es muy fluida. En cuanto a las fortalezas y oportunidades que presenta la organización respecto a la atención que brindan en relación con otras organizaciones de salud públicas o privadas, dos empleados consideran que siempre ya que cuenta con muchas especialidades y sub especialidades por tanto es bastante completa, porque todas las personas que laboran en esta organización poseen la capacidad física e intelectual de mostrar sus habilidades y destrezas para brindar una atención superior que el área pública. Dos empleados consideran que casi siempre es difícil cuando no se conocen otras organizaciones pero en ésta organización se les ofrece muchas ventajas; otro empleado considera que el Hospital está ubicado cerca del Hospital público y al no gustarles el servicio que brindan buscan esta organización. Un empleado considera que a veces ya que todas las instituciones cuentan con los mismos recursos. Respecto a las limitantes con las que cuenta la organización para brindar atención en comparación a otras organizaciones de salud públicas o privadas, tres empleados

<p>económico y el equipo. En cuanto a la última pregunta que destaca las limitantes que pueden reconocer los empleados en cuanto a la atención que se brinda en comparación con otras organizaciones de salud públicas y privadas, ellos responden que siempre ya que hay cosas que la organización necesita mejorar como: infraestructura, equipamiento, limpieza, abastecimiento de medicina, los lineamientos y políticas, el área de dirección, farmacia, archivo y enfermería; otro empleado considera que siempre ya que no disponen del servicio de ambulancia y el área de acceso para llegar a la organización y la estructura de esta no es la adecuada, además la zona donde está localizada es de riesgo por la delincuencia; en cuanto al recurso humano de enfermería y limpieza es limitado. Un empleado considera que casi siempre ya que se necesita más equipo y personal.</p> <p>Otro empleado considera que a veces ya que no puede comparar porque no conoce con exactitud a las otras organizaciones.</p>	<p>consideran que a veces ya que en ocasiones existen circunstancias que pueden limitar a la organización y esta se ve limitada en dos áreas: cardiología y nefrología y además no existe área de diálisis por tanto se debe recurrir a otras organizaciones, porque en alguna ocasión el usuario necesita de una atención especializada con la que no cuenta la organización. Un empleado considera que casi siempre ya que no cuenta con servicio de ambulancia suficiente.</p>
---	---

DIMENSIÓN PERFIL

<p>En cuanto a la opinión sobre si consideran que el tipo de personalidad influye en la atención que brindan al usuario, cuatro empleados consideran que siempre ya que influye como la persona sea para atender, otro empleado considera que el hecho de ser una persona jovial ayuda al paciente a sentir más confianza, otro empleado considera que sus cualidades personales influyen mucho con el trato que se le da al usuario. Otro empleado considera que hay factores que también contribuyen, otro empleado considera que no siempre se llenan las expectativas del usuario, porque hay algo que lo limita, contratiempo u otros. Con respecto al lenguaje corporal apropiado que utiliza, los empleados consideran que siempre es apropiado ya que son amables con los pacientes, trata de ser amable con el usuario, porque se muestra con disposición frente al paciente, se muestra de forma adecuada frente</p>	<p>En cuanto a la opinión sobre si consideran que el tipo de personalidad influye en la atención que brindan al usuario tres empleados consideran que siempre ya que esta con la disponibilidad para estar siempre para el paciente y para los compañeros y por amor a la organización y a su profesión, otro empleado considera que trata al paciente como lo merece. Dos empleados consideran que casi siempre ya que lo que hacen por amor a su profesión, otro empleado considera que es humanista y esta carrera se trata de eso. Respecto a si considera apropiado su lenguaje corporal, tres empleados consideran que siempre ya que hace una buena conexión con el paciente, otro empleado considera que el paciente necesita ser tratado con respeto y que en ningún momento se sienta ofendido, otro empleado trata de que sus palabras y sus gestos sean adecuados. Un empleado considera que casi siempre ya que se preocupa porque así sea.</p>
--	--

al paciente, siempre trata de comportarse como profesional.

DIMENSIÓN ESTRATEGIAS

En cuanto a la implementación de programas para mejorar la atención al usuario, dos empleados respondieron que casi siempre con capacitaciones aunque no directamente para atención al usuario pero si ayuda a ello o porque les dan educación continua, se les imparten charlas de comunicación. Otros dos empleados consideran que a veces ya que hay capacitaciones pero pocas y no específicamente para el área de atención al usuario pero si hay otras que son afines.

Dos empleados consideran que nunca ya que no existen capacitaciones para el personal sobre atención al usuario.

Acerca del interés por capacitaciones sobre la atención al usuario, cuatro empleados consideran que siempre ya que por su parte le gustaría capacitarse, pero no hay oportunidades que brinde el MINSAL, porque está en la disposición de hacerlo, lo que pasa que no lo hacen, otro empleado considera que no hay oportunidad, porque su profesión es de preparación y formación constante.

Un empleado a veces, ya que por el tiempo no siempre se puede y además ya se va a jubilar.

Un empleado casi siempre, ya que trata de informarse y aprender constantemente.

En cuanto al uso de la escucha activa y de un lenguaje con el que puedan entender los usuarios, los empleados consideran que siempre lo hacen ya que escucha con atención, porque tratan muchos pacientes de la tercera edad y tienen que hablarles adecuadamente para que comprendan y escuchen con mucha atención lo que necesitan y les atienden con mucha paciencia, porque se evalúa al usuario dependiendo como se le observa, le explica al usuario el procedimiento que se le va a realizar con un lenguaje adecuado, para que estén atentos cuando vayan a pasar con el médico y

En cuanto a la implementación de programas para mejorar la atención al usuario, un empleado considera que siempre ya que cada seis meses aproximadamente sin falta hay capacitación. Tres empleados consideran que a veces ya que solo se capacita en educación continua en enfermería, otro empleado considera que no tan frecuente pero si se hace una cada tres meses, otro empleado considera que en muchas ocasiones se les capacitan en atención al usuario. Respecto a el interés de los empleados por capacitarse en cuanto a la atención al usuarios, los empleados consideran que siempre ya que les encanta estar preparándose frecuentemente, otro empleado considera que siempre está motivado, otro empleado considera que es muy importante avanzar y mejorar como persona y como profesional, nunca dejar de aprender y buscar siempre la superación intelectual y emocional, es muy importante avanzar y mejorar como persona y como profesional, nunca dejar de aprender y buscar siempre la superación intelectual y emocional, porque entre más preparada más útil se siente, al conocer más se da mejor atención. Respecto a la práctica de la escucha activa y del lenguaje acorde, dos empleados consideran que siempre ya que procuran que los pacientes lo entiendan y los orienten de la mejor manera, ya que el paciente no siempre comprende un lenguaje técnico. Tres empleados consideran que casi siempre, ya que tratan de explicarle de la mejor manera al momento de dirigirse al usuario, hay que escucharlos para poder entenderlos, otro empleado considera que a veces ya que se habla de manera técnica pero ya es su manera de hablar. Respecto a si la apariencia personal es la adecuada tres empleados consideran que siempre ya que utilizan el uniforme adecuado. Dos empleados consideran que casi siempre, ya que en cuanto a apariencia personal hay horas del día en las el uniforme ya se ve sucio. Respecto a si son adecuadas las condiciones, instrumentos,

<p>para que entienda el proceso a seguir dentro de la institución. Acerca de la consideración sobre la apariencia personal, dos empleados consideran que siempre ya que se visten de acuerdo a su trabajo. Dos empleados que casi siempre ya que se usa uniforme y porque se viste de acuerdo a el trabajo. Un empleado considera que a veces ya que no le gusta usar gabacha. Un empleado que nunca ya que no usa ropa adecuada o formal.</p> <p>En relación con las condiciones, el equipo, instrumentos y privacidad del usuario, cuatro empleados consideran que a veces ya que no hay equipamiento, condiciones, material y no hay privacidad al paciente, se necesita mejorar equipo e instrumentos, además la privacidad no es la adecuada porque en el caso del médico este es interrumpido al momento de la consulta, el personal de enfermería entra y sale a hacer su trabajo; es decir sacar o llevar cuadros y considera que eso no es lo adecuado. Un empleado considera que nunca ya que la estructura no es la adecuada; la privacidad del paciente es deficiente.</p>	<p>herramientas y privacidad del usuario, dos empleados respondieron que siempre ya que la privacidad es adecuada para que el paciente se sienta cómodo no es como en lo público, que no hay suficientes consultorios, otro empleado considera que las instalaciones y equipo son modernos adecuados y en cuanto a la privacidad del paciente siempre se da atención individual y de acuerdo a sus necesidades. Tres empleados respondieron que casi siempre, ya que las instalaciones se encuentran bastante modernas y adecuadas, en ocasiones hay equipo que se daña y el usuario no siempre acata indicaciones, en cuanto a las condiciones de la organización.</p>
<p>RESUMEN</p>	<p>De la comparación que se ha realizado anteriormente se puede destacar que en las dimensiones de calidad, motivación, cualidades profesionales, percepción, perfil y estrategias las organizaciones en estudio presentan una similitud en cuanto a las respuestas que los empleados brindan. Sin embargo, en la dimensión de satisfacción se muestra una diferencia de las respuestas que los empleados brindan.</p>

FUENTE: IBIDEM

N° 3 MATRIZ COMPARATIVA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS USUARIOS

RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
<p>Los usuarios entrevistados de UCSF San Miguelito consideran que a veces el centro de salud tiene los recursos y materiales necesarios para brindar una atención de calidad ya que se necesita de mejor infraestructura y mejores recursos materiales, en cuanto a infraestructura el lugar es pequeño y hay espacio disponible en el que se podría construir para que cada área contara con el espacio adecuado, y en cuanto a materiales los usuarios manifiestan que la unidad de salud cuenta con bastantes limitantes igual que con los medicamentos, muchas veces el medicamento que se necesita no está en farmacia o en ocasiones el médico receta un medicamento que sabe que está en farmacia aunque no sea el indicado para la enfermedad con que los pacientes se presentan, a veces los empleados atienden con cortesía, pero en el área de farmacia no se da una buena atención, hay que esperar mucho, en ocasiones no hay nadie en farmacia y es necesario esperar a que alguien atienda, casi siempre los trabajadores ejecutan de buena forma sus tareas, sin embargo algunos no se ven motivados. Además consideran que a veces confían en los diagnósticos y tratamientos ya que es muy poco tiempo el que el médico dedica a la consulta, la mayor parte del tiempo escribe y para dar un buen diagnóstico se necesita de tiempo, además no existe hay un laboratorio para realizar los exámenes que se necesitan, los tratamientos se realizan con medicamentos que no son de buena calidad y a veces no hay en existencia.</p>	<p>Al entrevistar a los usuarios del Hospital Cáder en cuanto a la calidad de atención respondieron en su mayoría que consideran que siempre la organización brinda una atención de calidad puesto que consideran que aquí cuentan con los recursos materiales y el espacio físico adecuado para brindar una atención idónea ya que por ejemplo tienen sillas de ruedas y tienen lo que necesitan para atender al paciente adecuadamente, también dan una buena atención en general pese a que en el área de ultrasonido falta más recurso, solo hay uno y no se ve muy moderno, el espacio físico es adecuado en todas las áreas, por lo menos en las que conocen bien y de las cuales han hecho uso. Siempre atienden a los usuarios con cortesía, de forma amable y rápida, son muy atentos cuando se viene a pasar consulta, esto se puede ver todo el tiempo incluso cuando se ven un poco ocupados, realmente este es un hospital que se caracteriza por dar una buena atención y muchas personas vienen a este hospital. Así mismo los trabajadores de salud ejecutan de buena forma sus tareas esto puede verse desde que al llegar se es bien atendido por los recepcionistas y si tienen que esperar porque el médico tarda los recepcionistas o las enfermeras los atienden y les informan adecuadamente. Y usuarios también manifestaron que siempre confían en los diagnósticos y tratamientos que les brindan en el Hospital Cáder, porque los medicamentos son los adecuados y les dejan los exámenes necesarios y todas las veces que han venido a pasar consulta les dan el tratamiento adecuado.</p>

DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

Los usuarios de UCSF San Miguelito consideran que a veces los empleados se interesan por las necesidades de los paciente, aunque hay pocas maneras de percibirlo generalmente se percibe que solo quieren hacer su trabajo sin mostrar interés o preocupación de que los pacientes estén bien, además hay poca atención personalizada por parte de los doctores, así también consideran que a veces hay áreas muy deficientes como farmacia y limpieza. Consideran que a veces los empleados están motivados a ofrecer una atención de calidad ya que algunos resultan mal humorados o con poco tiempo, los empleados lucen cansados y no muestran empatía con las personas que asisten a la unidad de salud.

Al pasar consulta con los médicos los usuarios perciben que solo a veces estos han entendido su necesidad ya que no ponen la atención debida, dedican el tiempo a escribir casi no ven al paciente mientras expresa su necesidad y en cuanto a la agilidad en que los empleados responden a la necesidad considera que casi siempre los empleados tratan de hacerlo con agilidad aunque se ven en la dificultad que hay mucha demanda de paciente y poco personal, muchas veces hay una enfermera en cada área, hay horas en que no se atiende en curaciones o vacuna por ejemplo y hay que esperar que haya personal en el área para que realice estas tareas, sobre todo por las mañanas que es cuando más personas viene a la unidad de salud y es por ello que los médicos no dan abasto.

Los usuarios entrevistados del Hospital Cáder consideran que los profesionales de salud siempre se interesan en las necesidades de los usuarios y que puede deberse a que se paga por el servicio que aquí se recibe y por lo tanto la atención debe ser de calidad, ya que está en juego el factor económico porque se está pagando el servicio así que ellos siempre se preocupan y están a la vez comprometidos con que el usuario reciba la mejor atención; también los empleados casi siempre se interesan por brindar una buena atención en todas las áreas de servicio que se ofrecen. Todos tratan de hacer bien su trabajo, en todas las áreas del hospital, en cada uno de los servicios que ofrecen, sin embargo el área de servicios sanitarios debería ser más adecuada y moderno por ser una organización de salud privada, aunque muchas personas hacen diariamente uso de los servicios sanitarios debería de haber personal encargado permanentemente de mantenerlos limpios y en un buen estado. Un paciente también manifestaba que según su experiencia la ginecóloga es muy amable pero el urólogo se tarda un poco en dar la consulta, aunque añade desconoce las razones por las que esto se da.

Además consideran que los profesionales siempre están motivados en ofrecer una atención de calidad, ya que siempre lo reciben muy amables y atentos y le preguntan en lo que se necesita y tratan de atenderlo rápido.

En el área de los médicos consideran que casi siempre estos entienden la necesidad porque ponen atención a lo que se les dice y además que se toman el tiempo suficiente para examinar, diagnosticar y explicar el tratamiento, también consideran que el tiempo que se debe esperar para ser atendidos siempre es oportuno ya que en el centro de salud hacen lo posible por no hacer esperar al paciente.

DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES

Los usuarios entrevistados en UCSF San Miguelito consideran que en recepción casi siempre explican los pasos que se deben seguir para pasar consulta ya que esto hace el procedimiento más ordenado, aunque hay horas en las que se encuentran saturados y hay que esperar a que vuelvan a anotar, consideran que casi siempre los empleados tratan de proveer una atención oportuna y con agilidad pero esto depende de la cantidad de pacientes, ya que cuando hay demasiados se vuelve imposible; además consideran que casi siempre los empleados tratan a todos los pacientes de la misma forma sin distinción alguna. Los usuarios entrevistados también perciben que algunas veces al personal de la organización se les ve cansado y sin ánimo, sobre todo cuando la unidad de salud se llena y esto mismo hace que no den una buena atención porque no pueden hacer todo a la vez, prestar tanto tiempo y escuchar con paciencia a cada persona.

Los usuarios entrevistados en Hospital Cáder consideran que los profesionales de esta organización de salud siempre son amables a la hora de dar las indicaciones que se deben seguir para pasar consulta, en todas las áreas orientan a donde se debe ir ya que siempre son amables si no se ha entendido y a las personas que se presentan al hospital con más gravedad los reciben en silla de rueda y priorizan su necesidad lo cual es comprensible aunque se posponga por así decirlo a un paciente que no es emergencia, consideran que los médicos siempre se toman el tiempo necesario de escuchar atentamente y solucionar algún problema que se presenta, también casi siempre tratan de proveer una atención oportuna y con agilidad, aunque el hospital este lleno de pacientes siempre se esmeran y para que todos puedan ser atendidos sin esperar tanto tiempo, en cuanto a la apariencia de los empleados casi siempre es adecuada ya que estos usan sus respectivos uniformes; las enfermeras están bien uniformadas y los médicos usan su bata, las enfermeras siempre tratan con amabilidad y paciencia aunque en ocasiones estén ocupadas pero se esfuerzan por atender la necesidad del usuario, también identifican que los empleados son amables y atentos con todos los pacientes sin distinción alguna.

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN

Los usuarios entrevistados en UCSF San Miguelito considera que en este centro de salud a veces se cumplen las necesidades porque no hay laboratorio y este es necesario para dar un buen diagnóstico así que se hace necesario ir a otra unidad de salud que cuente con laboratorio o realizarse los exámenes en un laboratorio privado y no cuentan con todos los medicamentos que se necesitan, sin embargo casi siempre se sienten motivados a volver a este centro de salud porque UCSF San Miguelito es mejor que las demás

Los usuarios entrevistados en Hospital Cáder consideran que siempre en este centro de salud han solventado la mayoría de sus necesidades de salud por la cual han venido en busca de ayuda, ya que cuentan con todo acá mismo, farmacia, laboratorio y todas las especialidades si uno necesita de otro tipo de consulta. Se sienten motivados a volver a este centro de salud para resolver sus necesidades y se sienten cómodos y seguros con la atención que brindan por la misma razón recomendarían esta organización a otras personas puesto que siempre se han cumplido sus expectativas y consideran que

<p>unidades de salud que han visitado, en cuanto a las expectativas de atención de los usuarios entrevistados a veces se cumplen, sin embargo sería mejor si los doctores brindaran más tiempo y mejor calidad de atención así como mejor limpieza y mejor atención en farmacia ya que todo esto es importante para cumplir con su deber de velar por las necesidades de salud de la población más necesitada.</p>	<p>generalmente el centro de salud ofrece los servicios que necesitan pero hay algunas especialidades con las que no cuentan, aunque son especialidades no muy comunes y si cuentan con las especialidades que las personas necesitan con más frecuencia.</p>
--	---

DIMENSIÓN OTRAS	
<p>Los usuarios entrevistados en UCSF San Miguelito perciben que siempre existen diferencias entre la atención que se da en una organización de salud pública en comparación con una privada ya que en esta última hay mejor calidad de atención y debe ser porque se está pagando por recibir dicha atención por lo que la organización de salud se esfuerza por satisfacer a las personas para que estas regresen nuevamente, también perciben que casi siempre los empleados se llevan bien entre ellos por la manera en cómo se comunican, además consideran que en comparación con otras organizaciones de salud públicas casi siempre les brindan una atención adecuada siendo ésta un poco mejor que en otras organizaciones. Además, consideran que a veces el personal escucha quejas pero no tratan de solucionarlas, podría ser que porque consideran que no les compete o porque no le dan tanta importancia a las quejas que los usuarios puedan tener.</p>	<p>Los usuarios entrevistados en Hospital Cáder perciben que la mayoría de los empleados siempre se llevan bien entre ellos demostrando que tienen buena comunicación y se ayudan entre médicos y enfermeras, en comparación con otras organizaciones de salud consideran que esta siempre les brinda una atención adecuada y en comparación con el centro médico por ejemplo, los precios son mas altos y aquí hay más facilidades para pagar. Además consideran que siempre existen diferencias en la atención que se brinda en la organización de salud privada y pública ya que en la organización de salud privada se recibe mejor atención y los medicamentos y recursos son de mayor calidad y en las clínicas públicas se tiene que esperar si es posible todo el día, es demasiado el tiempo que tardan y por último consideran que el personal de la organización siempre atienden, escuchan las quejas y tratan de dar soluciones, puede percibirse confianza de parte de los empleados en que se puede preguntar cualquier cosa.</p>
<p>RESUMEN</p>	<p>Luego de concretar las respuestas de los usuarios entrevistados con respecto a las siguientes dimensiones: calidad, motivación, cualidades profesionales, satisfacción y otras, en todas ellas se obtuvo una diferencia significativa entre la opinión de los usuarios del Hospital Cáder y los usuarios de la UCSF San Miguelito.</p>

FUENTE: IBIDEM

**N° 4 MATRIZ COMPARATIVA DE GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA
DIRIGIDA AL EMPLEADO**

RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
<p>Los empleados observados de UCSF San Miguelito en su mayoría a veces presentaron las siguientes conductas en cuanto a calidad:</p> <p>En ocasiones el empleado trata con cortesía a los usuarios, sobre todo cuando la organización se encuentra descongestionada, saludan y se dirige por su nombre a los usuarios y los observa durante la atención que les brinda, es decir existe un buen contacto visual pero esto sucede solo cuando el personal se encuentra desocupado, de lo contrario sobre todo cuando tienen gran demanda de pacientes los empleados suelen observarse estresados y es donde la amabilidad y cortesía queda en segundo plano, a veces les proporcionan a los usuarios el servicio que solicitan en un tiempo según la demandad de pacientes que tengan, aunque los empleados traten de brindar atención rápidamente se les dificulta por ser muy poco personal, a veces se asegura de que los usuarios estén cómodos y satisfechos con la atención recibida, solo pocas veces les brinda una atención eficiente y eficaz a los usuarios. Y nunca se observó que les concede el tiempo suficiente a los usuarios.</p>	<p>Los empleados observados del Hospital Cáder en su mayoría siempre presentaron las siguientes conductas en cuanto a calidad:</p> <p>Siempre tratan con cortesía a los usuarios, desde el momento que ingresa a la organización hasta el momento que la abandona y esta conducta fue observada en el personal de enfermería como en el personal médico les dan un trato cálido y humano, saludan cordialmente y se dirigen por su nombre a los usuarios y los observan durante la atención que les brinda. Así también, casi siempre les conceden el tiempo suficiente a los usuarios esto ocurre porque casi siempre se cuenta con el personal adecuado para resolver las necesidades y dudas de todos los pacientes que se presentan en el mismo momento, les proporcionan el servicio que solicitan y se aseguran que los usuarios estén cómodos y satisfechos, brindando casi siempre una atención eficaz y eficiente.</p>
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
<p>En cuanto a motivación a veces se presentaron las siguientes conductas en la mayoría de los empleados observados de UCSF San Miguelito:</p> <p>En pocas ocasiones el personal muestra su mayor esfuerzo en satisfacer al usuario, casi nunca se observa que proyecten una imagen agradable esto debe ser por la sobre carga de</p>	<p>En cuanto a motivación se presentaron las siguientes conductas en la mayoría de los empleados observados de Hospital Cáder:</p> <p>En el área de motivación los empleados se observan que casi siempre muestran su mayor esfuerzo en satisfacer al usuario, sonríen y hacen gestos congruentes con el estado de ánimo de los usuarios, proyectan una imagen agradable y</p>

trabajo que generalmente tienen y mantienen la atención e interés durante se dirige a los usuarios solo cuando no hay más usuarios que atender, les ofrecen ayuda a los usuarios a veces de igual manera cuando hay pocos usuarios.
Y nunca se observó la conducta:
Sonríe y hace gestos congruentes con el estado de ánimo de los usuarios.

mantienen la atención e interés durante se dirige a los usuarios, además les ofrecen ayuda a los usuarios.

DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES

En cuanto a las cualidades profesionales a veces se observó las siguientes conductas en la mayoría de los empleados observados:

Utilizan un lenguaje, un tono de voz y un volumen apropiado pocas veces, en ocasiones usan el silencio apropiadamente, casi nunca muestra confianza hacia sus usuarios por la poca empatía que demuestran hacia el usuario, hacen y mantienen contacto visual directo con los usuarios solo cuando no hay tantos usuarios en la organización, dan consejos concretos y específicos como: esto es muy importante, no olvide, recuerde, solo en ocasiones generalmente dan una indicación y esperan q el usuario haya comprendido.
Y nunca se observo que el empleado proporcione el tiempo necesario para que los usuarios realicen sus preguntas.

En cuanto a las cualidades profesionales se observó que en los empleados del Hospital Cáder siempre se presentan las siguientes conductas:

Utilizan un lenguaje, un tono de voz y un volumen apropiado, usan el silencio apropiadamente, muestran confianza hacia sus usuario y mantiene contacto visual directo con los usuarios, siempre proporcionan el tiempo necesario para que los usuarios realicen sus preguntas y dan consejos concretos y específicos como: esto es muy importante, no olvide, recuerde.

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN

Con relación a satisfacción casi siempre se observó las siguientes conductas:

Casi siempre mantienen una buena comunicación con los compañeros de trabajo, se muestra de forma seguro/a, al momento de atender al usuario, aunque de manera poco cortes.

En el área de satisfacción se observó en los empleados, tanto personal de enfermería como medico las siguientes conductas:

Siempre mantienen una buena comunicación con los compañeros de trabajo, les proporcionan información suficiente a los usuarios para que estos tomen una decisión, les informan de otros

<p>Y a veces se observó las siguientes conductas: Les proporcionan información suficiente a los usuarios para que estos tomen una decisión aunque lo hacen solo cuando no tienen una alta demanda de usuarios, a veces les informan de otros servicios que les pudieran servir a los usuarios y muestran poca paciencia a los usuarios sobre todo cuando son usuarios de la tercera edad y se les hace difícil comprender con rapidez.</p>	<p>servicios que les pudieran servir a los usuarios, muestran paciencia a los usuarios, se muestra de forma seguro/a al momento de atender al usuario.</p>
--	--

DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
<p>A veces se observó las siguientes conductas en los empleados de UCSF San Miguelito:</p> <p>A veces formulan preguntas de comprobación para saber si los usuarios han comprendido, generalmente dan la orientación al usuario y de no hacer preguntas asumen que el usuario ha comprendido, los empleados emiten entre ellos opiniones positivas de la atención que brindan en general aunque esto pudo evidenciarse pocas veces.</p>	<p>En el área de percepción se observa en el personal de enfermería y en el personal médico las siguientes conductas:</p> <p>Se observa que el empleado casi siempre formulan preguntas de comprobación para saber si los usuarios han comprendido las indicaciones que el personal hace, los empleados emiten entre ellos opiniones positivas de la atención que brindan en general y esta también puede evidenciarse por medio de la buena disposición que demuestran frente a la necesidad del usuario.</p>

DIMENSIÓN PERFIL	
<p>Con relación al perfil a veces se observó en los empleados las siguientes conductas:</p> <p>A veces se muestran confortables y controlados/as esto ocurre cuando las áreas de la organización se encuentran vacías ya que cuando hay una gran afluencia de usuarios los empleados se muestran un poco descontrolados/as y con poca paciencia para escuchar quejas o resolver dudas de los pacientes.</p> <p>A veces ofrecen alternativas a los usuarios, esto ocurre generalmente cuando el usuario se acerca al empleado y consulta, más no de lo contrario. A veces sigue una secuencia ordenada al preguntar, escucha atentamente las preguntas de los usuarios y la contesta apropiadamente siempre y cuando el usuario</p>	<p>En el área de perfil se observa en el personal de enfermería y en el personal médico las siguientes conductas:</p> <p>Casi siempre se muestran confortables y controlados, se muestran tranquilos mientras realizan sus actividades y mientras se comunican con los usuarios, ofrece alternativas a los usuarios sobre procedimientos a seguir y sobre alternativas que pueden ayudar a resolver su necesidad de salud, agradecen constantemente a los usuarios, esto logro observarse tanto en el personal de enfermería como el personal médico y siguen una secuencia ordenada al preguntar, escuchan atentamente las preguntas de los usuarios y las contestan apropiadamente, pese a que el usuario haga numerosas preguntas.</p>

espere a que el empleado tenga el tiempo para hacerlo.

Y nunca se observó que agradecen constantemente a los usuarios, pudo constatarse que los empleados de UCSF San Miguelito no practican el buen hábito de agradecer a los usuarios.

RESUMEN

A partir de la guía de observación participativa dirigida a seis empleados de cada organización de salud se pudo observar que los empleados del Hospital Cáder en comparación a los empleados observados en UCSF San Miguelito presentan con mayor frecuencia diferencias en las siguientes dimensiones: calidad, motivación, cualidades profesionales, satisfacción, percepción y perfil.

FUENTE: IBIDEM

**N° 5 MATRIZ COMPARATIVA DE GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA
DIRIGIDA AL USUARIO**

RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
<p>La UCSF San Miguelito cuenta con escaso equipo, insumos y recurso humano para realizar su trabajo, el limitado número de personal tanto de médicos como de enfermeras genera que el tiempo de espera de la atención al usuario desde que es anotado hasta pasar consulta se dé con mayor lentitud, lo cual puede evidenciarse en la mayoría de las áreas iniciando con el área de archivo, atención médica, enfermería y farmacia. Se observó que dos usuarios que solicitaban los servicios de salud pública coincidieron que en cuanto a la atención que se les brinda en la organización casi siempre se presentan las siguientes conductas: los usuarios expresan con sus gestos faciales haber entendido las indicaciones que le dan para poder pasar consulta, los usuarios siguen los pasos que se le indicaron para poder ser atendidos y esperan pacientemente su turno, de igual manera casi siempre emiten quejas sobre la atención que la enfermera les dio, igualmente casi siempre se observó que los usuarios comprendían fácilmente los pasos que debían seguir para poder ser atendidos.</p> <p>Y se identificó que en los dos usuarios a quienes se observó solo a veces se mostraban con confianza cuando hablaban con las enfermeras, solo a veces emitían buenos comentarios sobre los profesionales que hay en el centro de salud y de igual manera solo a veces los dos usuarios mostraban que cuando las enfermeras los atendían se veían satisfechos y solo a veces emitían comentarios positivos sobre la limpieza del centro de salud, comentarios negativos de la atención médica que habían recibido; expresando que algunos de los médicos no les atendían su necesidad, no les examinaban y no les brindaban el tiempo suficiente y también emitían quejas sobre el</p>	<p>El Hospital Cáder cuya capacidad instalada tiene las mayores especialidades básicas para dar resolución a la mayoría de las demandas de la población. En comparación con lo encontrado en este estudio, con la capacidad instalada de la Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito, se encuentra una diferencia muy significativa comenzando con la infraestructura la cual no reúne todas las condiciones para la mayoría de las demandas de la población. Al momento de observar a dos usuarios que solicitaban los servicios de salud privada se identificó que siempre, el tiempo que el usuario espera desde que es anotado hasta pasar consulta con el médico es prudencial, puesto que fueron atendidos de la manera más rápida posible.</p> <p>Se observó que casi siempre; los usuarios expresaban con sus gestos faciales haber entendido las indicaciones que se les daban para poder pasar consulta ya que tanto los recepcionistas como los médicos orientaban adecuadamente a los usuarios sobre lo que debían hacer.</p> <p>Los usuarios casi siempre se mostraban con confianza cuando hablaban con las enfermeras, debido a que estas los atendían amablemente. Por lo cual los usuarios casi siempre emitían buenos comentarios sobre los profesionales que hay en el centro de salud. Así mismo cuando las enfermeras atendían a los usuarios se veían satisfechos; y casi siempre emitían comentarios positivos sobre la limpieza del centro de salud y ayudaban a mantener limpio el centro de salud.</p> <p>Casi siempre el usuario sigue los pasos que se le indicaron para poder ser atendido; debido a que se le daban las indicaciones adecuadamente y estos esperaban pacientemente su turno. De igual manera los usuarios emitían que estaban satisfechos con los medicamentos que recibían. Y comprendían fácilmente los pasos que debían de</p>

<p>personal administrativo y de farmacia catalogándolos como incompetentes, de igual forma solo a veces emitían con otros usuarios opiniones positivas de la atención en general del centro de salud y los usuarios a veces se mostraban impacientes a la espera de su consulta y a veces emitían comentarios positivos de los servicios que han recibido. Y casi nunca los usuarios emitían estar satisfechos con los medicamentos que habían recibido.</p>	<p>seguir para poder ser atendidos; por la buena orientación dada por los empleados; lo cual contribuía a que los usuario emitieran comentarios positivos de los servicios que habían recibido. Y solo a veces se observó que los usuarios emiten entre ellos opiniones positivas de la atención en general del centro de salud y que los usuarios se mostraban impacientes a la espera de su consulta, puesto que no tenían que esperar tanto tiempo para ser atendidos. Casi nunca se observó que los usuarios emitieran quejas sobre la atención que la enfermera les daba, casi nunca emitieron comentarios negativos de la atención médica que habían recibido y casi nunca emitían quejas sobre el personal administrativo y de farmacia.</p>
<p>RESUMEN</p>	<p>Los aspectos en donde se encuentran similitudes entre la organización de salud pública y privada son: que los usuarios expresan con sus gestos faciales haber entendido las indicaciones que le dan para poder pasar consulta, los usuario siguen los pasos que se le indicaron para poder ser atendidos y a veces emitían con otros usuarios, opiniones positivas de la atención en general y a veces se mostraban impacientes a la espera de su consulta. En los aspectos en donde se encuentran diferencias en relación a la atención en general que brindan las organizaciones pública y privada están: los tiempos de espera son más favorables en la organización de salud privada, los usuarios emitían quejas sobre la atención que la enfermera les dio mayormente en la organización de salud pública, los usuario se mostraban con confianza cuando hablaban con las enfermeras, emitían buenos comentarios sobre los profesionales, cuando las enfermeras los atendían se veían satisfechos, emitían comentarios positivos sobre la limpieza del centro de salud y ayudaban a mantener limpio el centro de salud, mayormente en la organización de salud privada; además los usuarios realizaban comentarios negativos de la atención médica que habían recibido y emitían quejas sobre el personal administrativo y de farmacia, a veces se mostraban impacientes a la</p>

	<p>espera de su consulta, esto se observaba únicamente en la organización de salud pública; los usuarios mostraban estar satisfechos por haber recibido los medicamentos adecuados durante su consulta esto se observó únicamente en los usuarios de la organización de salud privada.</p>
--	--

FUENTE: IBIDEM

N° 6 MATRIZ COMPARATIVA DE GRUPO FOCAL DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS

RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
<p>Los empleados consideran que no hay calidad en la atención, porque si se engloba la calidad a todos los servicios que la organización de salud presta, no se están cumpliendo de forma adecuada todas las áreas; como infraestructura, recursos materiales, recursos profesionales, insumos y por último la calidez con que el personal brinda la atención a los usuarios; sin embargo existen áreas que se preocupan por brindar una atención adecuada, pero hay deficiencias que a veces provienen de los pocos recursos que se tienen, además que el Ministerio de Salud exige producción e informes obsoletos por cada usuario, esto hace que tanto médicos y enfermeras no le presten la atención debida a los usuarios. Aunque hay muchos empleados de esta organización que a pesar de las dificultades que se presentan tratan de hacer su trabajo lo mejor posible y mostrar el debido interés en solucionar el problema o la necesidad que el usuario presenta.</p>	<p>Los empleados consideran que si brindan un servicio de calidad al noventa por ciento, ya que están conscientes que los usuarios tienen expectativas en cuanto a la atención que reciben y ellos están pagando por su servicio, por lo tanto como profesionales de esta organización se interesan en atender inmediatamente la necesidad que presenta el usuario, para ofrecerles una atención de calidad, cuentan con personal capacitado, médicos y enfermeras que además de ser profesionales se están capacitando contantemente para poder brindar una mejor atención, cuentan con aparatos médicos necesarios, farmacia y laboratorio para la correcta elaboración de diagnósticos y tratamientos de calidad. Consideran que quizá no pueden decir que se da el cien por ciento de calidad de atención, porque siempre hay usuarios más exigentes o con expectativa mucho más altas las cuales requerirían de costos más elevados, pero como organización tratan de tener todos los insumos necesarios para dar una atención de calidad y precios accesibles para la población. La calidad de su atención como organización puede verse desde la recepción al hospital.</p>

DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
<p>Los empleados de la organización de salud pública consideran que lo que les motiva a brindar una atención a los usuarios es su vocación y la satisfacción de brindar una atención adecuada a los usuarios, mencionan que ellos mismos se dan motivación; la organización y el sistema de salud no los motivan , al contrario los desmotivan ya que se ven atropellados ante sus derechos como trabajadores, no dan las vacaciones que corresponden, les roban días de descanso, las</p>	<p>Los empleados de la organización de salud privada consideran que en primer lugar su motor de motivación para realizar su trabajo es la vocación que tienen hacia sus carreras, el ser humanista y querer ayudar al prójimo, además se ponen en el lugar del paciente y ven la necesidad que trae. Pero también por parte de la organización les dan muchos incentivos, económicos, capacitaciones, se interesan por su bienestar, y se sienten muy agradados con la organización de salud, pues los tratan con sentido</p>

condiciones materiales a las que se exponen hacen que su motivación disminuya, por muy poco personal los saturan en el trabajo, los incentivos económicos no son a la altura del trabajo que hacen y todo esto provoca un maltrato hacia ellos como profesionales. Además son seres humanos que a veces también llegan con problemas familiares o de índole personal y muchas veces hay problemas de relaciones interpersonales en el trabajo, entonces todas estas situaciones hacen que como persona la motivación se vea afectada.

humano, por ejemplo cuando tienen alguna necesidad personal, no les niegan permisos para poder faltar a trabajar y solventar su necesidad, eso siempre que sea justificada, además cada mes se reúnen con los jefes para poder analizar las cosas que están bien y que están mal dentro de la organización y si ellos tiene una opinión o sugerencia los escuchan y la resuelven si es pertinente, todo esto que la organización hace por sus trabajadores, hace que ellos se sientan orgullosos de ser parte de ella y de tal forma rinden mejor en su trabajo, están con más energía y motivados.

DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES

Los empleados de la organización de salud pública consideran que son responsables con su trabajo, a veces hasta tienen que hacer turnos en días festivos para atender cualquier emergencia y eso no es remunerado como trabajo extra, están capacitados en cada área que les corresponde, conocen de técnicas adecuadas para el buen manejo de salud de los usuarios, están capacitados con lineamientos propuestos por el ministerio de salud.

Los empleados de la organización de salud privada consideran que son muy amables con los usuarios, son responsables con su trabajo, tienen la capacidad técnica para poder atender cualquier problema, son profesionales especializados y tienen buena comunicación entre ellos mismos, lo cual les ayuda a dar una mejor atención a los usuarios. También tratan de cuidar su imagen y presentación ya que esto habla por ellos como profesionales, ocupan sus uniformes.

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN

Los empleados de la organización de salud pública piensan que el ochenta por ciento de los usuarios se van satisfechos. Pero muchos pacientes se van insatisfechos porque no hay medicamentos, porque no hay insumos para la atención, pero las áreas en que los usuarios generalmente se van más satisfechos son en el área médica, pues se han escuchado buenos comentarios de esta área. En el área de enfermería a veces se quejan pero es porque enfermería se satura con todos los pacientes y no se alcanza a dar la atención de calidad a todos y a veces tienen que esperar mucho tiempo. Tratan de dar la mejor atención aun con todas las limitantes que existen, el sistema de salud les demanda dar informes y llenar papeles y reportes lo cual les roba el tiempo y la atención que deberían ofrecerle a los

Los empleados de la organización de salud privada consideran que casi todos los usuarios que asisten a su organización de salud se van satisfechos de la atención que han recibido, podrían decir que el noventa y cinco por ciento de los usuarios se van satisfechos, porque se le ofrece la ayuda pertinente y se escuchan sus necesidades y además se resuelven de la mejor forma, tienen buenos profesionales que pueden hacer su trabajo y la mayoría de sus diagnósticos y tratamientos son certeros y eficaces, por lo tanto los usuarios vuelven a su organización cuando se les presenta cualquier otra necesidad de salud, tal vez el cinco por ciento de los usuarios que no se van del todo satisfechos, es por algún atraso en consulta o tal vez tuvo que esperar un poco más de lo usual, pero siempre tratan de atender a todos con rapidez.

usuarios. Hay mucha demanda de pacientes y apenas pueden ver a cada paciente en diez minutos. Los empleados mencionan que: si el Ministerio de Salud se preocupara en realidad por el usuario y proporcionara los recursos necesarios seria el sistema de salud de mayor calidad.

DIMENSIÓN PERCEPCIÓN

Los empleados de la organización de salud pública consideran que por los comentarios que se escuchan por parte de los usuarios, se oyen comentario buenos o negativos de diferentes áreas, como por ejemplo mencionan que los usuarios se quejan mucho del área de farmacia y archivo, en el cual estos expresan que no son tratados con amabilidad y cortesía, así también mencionan que los usuarios a veces hacen comentarios del área de enfermería expresando que no los atienden con rapidez o a veces el trato es poco personalizado, los empleados mencionan que ellos perciben la satisfacción del usuario por medio del buzón de sugerencias y además están las puertas abiertas en la dirección.

Los empleados de la organización de salud privada mencionan que se dan cuenta de la atención que están brindando debido a la satisfacción con que el paciente se va o los comentarios que ellos hacen, pero también tienen una sala de recepción donde el usuario puede expresar su satisfacción o su insatisfacción respecto a la atención que recibió y esto es hablado en la reunión mensual que se tiene. Y por parte de los empleados, ellos se conocen y se observan entre ellos mismos que tan bien están tratando a los usuarios y cuando ven que algo no anda bien tratan de ayudarlo a la persona a que se dé cuenta de la forma adecuada de tratar a un usuarios, pero siempre tratan de hacérselo saber de una buena forma para no crear conflictos.

DIMENSIÓN PERFIL

Los empleados de la organización de salud pública consideran que están preparados profesionalmente. Con conocimientos y preparación profesional adecuados para el servicio que se presta. Mencionan ser empleados responsables con el trabajo. Además, aportan de sus recursos muchas veces; así también, mencionan que han sido capacitados profesionalmente y desarrollan capacidades de diagnosticar y de realizar procedimientos además de tener la capacidad para atender una emergencia. También mencionan tener cualidades como valores morales, respeto para el paciente, tolerancia.

Los empleados de la organización de salud privada se consideran muy responsables, amables, tienen mucha paciencia, son empáticos, son buenos profesionales, están capacitados en su área de trabajo, son dinámicos, tienen una buena comunicación tanto con los compañeros de trabajo, jefe y usuarios; siempre tienen la disposición de ayudar. Así también, mencionan que tienen la preparación técnica profesional requerida para poder desarrollar su trabajo, porque la organización se preocupa por capacitarlos constantemente, además mencionan que están preparados para atender una emergencia, realizar buenos diagnósticos y procedimientos. Los empleados del Hospital Cáder también mencionan que desarrollan cualidades y características

	<p>profesionales como: la escucha activa, la tolerancia, el respeto para los usuarios y para los compañeros de trabajo, y esto conlleva a que ellos obtengan buenos resultados, reflejándose esto en que los usuarios vuelven a buscar los servicios en dicha organización de salud.</p>
DIMENSIÓN ESTRATEGIAS	
<p>Los empleados de la organización de salud pública mencionan que el Ministerio de Salud no proporciona capacitaciones referidas al tema de atención al usuario, a ellos les interesa la producción no la calidad con que se esté atendiendo a la población. Como organización tienen capacitaciones y lineamientos para cada área. Pero específicamente en el área de atención de calidad que se le da al usuario no les capacitan, la única área que recibe capacitación en cuanto a la calidad de atención al usuario es el área de enfermería. Sin embargo tienen como estrategia para mejorar la atención a los usuarios el método Triage, el cual es un método que permite clasificar a los pacientes en prioridad de emergencia, esto les ayuda a dar una atención más rápida a quienes vienen más delicados de salud.</p>	<p>Los empleados de la organización de salud privada mencionan que si tienen capacitaciones las cuales les permiten avanzar en sus conocimientos médicos y de salud, también tienen lineamientos de cómo proceder de acuerdo con el área de trabajo, son mandados por parte de la organización a capacitaciones y a diplomados los cuales les permiten ampliar su conocimiento para brindar una mejor atención. Sin embargo capacitaciones específicamente de la atención al usuario tienen una cada tres meses.</p>
<p>RESUMEN</p>	<p>Al realizar una comparación entre las dimensiones de la UCSF San Miguelito y el Hospital Cáder, se obtiene que ambas organizaciones tienen similitudes de características en la atención al usuario en las dimensiones de cualidades profesionales, percepción y hay una marcada diferencia en las dimensiones de calidad, motivación, satisfacción, perfil y estrategias en las cuales sobre sale la organización de salud privada con más características positivas en comparación con la UCSF San Miguelito.</p>

FUENTE: IBIDEM

N° 7 MATRIZ COMPARATIVA DE PRUEBA ESTANDARIZADA DIRIGIDA AL USUARIO

RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CONFIABILIDAD	
<p>De dos usuarios de la UCSF San Miguelito que participaron en esta prueba, ambos están en total desacuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad:</p> <p>Cuando la organización de salud promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.</p> <p>Cuando un usuario tiene un problema, la organización muestra sincero interés por resolverlo.</p> <p>La organización de salud desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.</p> <p>La organización de salud proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.</p>	<p>De dos usuarios del Hospital Cáder que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad:</p> <p>Cuando la organización de salud promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.</p> <p>La organización de salud desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.</p> <p>La organización de salud proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.</p> <p>Solo un usuario está en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad:</p> <p>Cuando un usuario tiene un problema, la organización muestra sincero interés por resolverlo.</p> <p>La organización de salud mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios. Mientras que el otro usuario considera que a veces está en acuerdo con respecto a estas declaraciones.</p>
DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD	
<p>De dos usuarios de la UCSF San Miguelito que participaron en esta prueba, ambos están en total desacuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de responsabilidad:</p> <p>Los empleados de la organización de salud brindan el servicio con prontitud a los usuarios.</p> <p>Los empleados de la organización de salud siempre se muestran dispuestos a ayudar a los usuarios.</p> <p>Los empleados de la organización de salud nunca están demasiado ocupados como para atender a un usuario</p>	<p>De dos usuarios del Hospital Cáder que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de responsabilidad:</p> <p>Los empleados de la organización de salud brindan el servicio con prontitud a los usuarios.</p> <p>Los empleados de la organización de salud siempre se muestran dispuestos a ayudar a los usuarios.</p> <p>Y ambos consideran que a veces están de acuerdo con la declaración siguiente:</p> <p>Los empleados de la organización de salud nunca están demasiado ocupados para brindar atención.</p>

DIMENSIÓN SEGURIDAD

De dos usuarios de la UCSF San Miguelito que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión seguridad:

El comportamiento de los empleados de la organización de salud le inspira confianza. Al realizar consultas en la organización de salud se siente seguro.

Los empleados de la organización de salud cuentan con el conocimiento para resolver la consulta de los usuarios.

Y ambos están en total desacuerdo con la siguiente declaración de la dimensión de seguridad:

Los empleados de la organización de salud tratan a los usuarios siempre con cortesía.

De dos usuarios del Hospital Cáder que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión seguridad:

El comportamiento de los empleados de la organización de salud le inspira confianza. Al realizar consultas en la organización de salud se siente seguro.

Los empleados de la organización de salud tratan a los usuarios siempre con cortesía.

Los empleados de la organización de salud cuentan con el conocimiento para resolver la consulta de los usuarios.

DIMENSIÓN EMPATÍA

De dos usuarios de la UCSF San Miguelito que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de empatía:

La organización de salud le brinda atención individual.

La organización de salud cuenta con empleados que le brindan atención personalizada.

La organización de salud se preocupa por cuidar los intereses de sus usuarios.

Y ambos usuarios están en total desacuerdo con las siguientes declaraciones:

La organización de salud se preocupa por cuidar los intereses de sus usuarios.

Los empleados de la organización de salud entienden sus necesidades específicas.

De dos usuarios del Hospital Cáder que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de empatía:

La organización de salud cuenta con empleados que le brindan atención personalizada.

La organización de salud se preocupa por cuidar los intereses de sus usuarios.

Los empleados de la organización de salud entienden sus necesidades específicas.

Solo uno de los usuarios está en total acuerdo con la declaración siguiente:

La organización de salud le brinda atención individual. Mientras que el otro a veces esta en acuerdo con esa declaración.

DIMENSIÓN BIENES TANGIBLES

De dos usuarios de la UCSF San Miguelito que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles:

La presentación de los empleados de la

De dos usuarios del Hospital Cáder que participaron en esta prueba, ambos están en total acuerdo con las siguientes declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles:

La apariencia de los equipos de la organización de salud parece moderna.

<p>organización de salud es buena. Los materiales asociados con el servicio (como folleto, carteles o catálogos médicos) son visualmente atractivos. Los horarios de actividades de la organización de salud son convenientes. Y ambos usuarios estas en total desacuerdo con las siguientes dimensiones: La apariencia de los equipos de la organización de salud parece moderna. Las instalaciones físicas de la organización de salud son visualmente atractivas.</p>	<p>La presentación de los empleados de la organización de salud es buena. Solo uno está en total acuerdo con la siguiente dimensión: Las instalaciones físicas de la organización de salud son visualmente atractivas. Mientras que el otro a veces está de acuerdo. A si mismo solo uno está en total acuerdo con la siguiente dimensión: Los materiales asociados con el servicio (como folleto, carteles o catálogos médicos) son visualmente atractivos. Mientras que el otro considera que a veces está de acuerdo.</p>
---	--

DIMENSIÓN CALIDAD DE SERVICIO	
<p>La declaración: la apariencia de las instalaciones, equipo, personal y material de comunicación. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones.</p>	<p>La declaración: la apariencia de las instalaciones, equipo, personal y material de comunicación. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones.</p>
<p>La declaración: la habilidad de la organización de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones.</p>	<p>La declaración: la habilidad de la organización de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones</p>
<p>La declaración: la disponibilidad de la organización de salud para ayudar a los usuarios y proveer un pronto servicio. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones</p>	<p>La declaración: la disponibilidad de la organización de salud para ayudar a los usuarios y proveer un pronto servicio. Es una de las que los usuarios asignaron mayor porcentaje.</p>
<p>La declaración: el conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones.</p>	<p>La declaración: el conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. Es una de las que los usuarios asignaron mayor porcentaje.</p>
<p>La declaración: el cuidado y la atención personalizada que la organización de salud brinda a sus usuarios. Los usuarios le asignaron un porcentaje intermedio con relación al resto de las declaraciones</p>	<p>A la declaración que los usuarios le asignaron menos porcentaje fue la siguiente: El cuidado y la atención personalizada que la organización de salud brinda a sus usuarios.</p>

RESUMEN

Al realizar una comparación de acuerdo a la información brindada por los usuarios de las organizaciones pública y privada se obtiene que ambas organizaciones tienen similitudes de características en la atención al usuario en la dimensión de: calidad de servicio; mientras que se identifica una marcada diferencia en las dimensiones de: expectativas de confidencialidad, seguridad, responsabilidad, empatía, bienes tangibles, en las cuales sobre sale la organización de salud privada con más características positivas en comparación con la UCSF San Miguelito.

Entre las declaraciones en donde existen diferencias en relación al grado de importancia que los usuarios dan a las características que conforman cada dimensión, están la disponibilidad de la organización de salud para ayudar a los usuarios y proveer un pronto servicio, el conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza, el cuidado y la atención personalizada que la organización de salud brinda a sus usuarios.

FUENTE: IBIDEM

N° 8 MATRIZ COMPARATIVA GENERAL SOBRE LA ATENCIÓN AL USUARIO

ANÁLISIS DE UCSF SAN MIGUELITO	ANÁLISIS HOSPITAL CÁDER
<p>La UCSF San Miguelito es una organización de salud de índole pública de nivel intermedio lo que significa que está capacitada con personal médico general, dos especialistas , atención odontológica, fisioterapia y psicología; sin embargo no cuenta con servicio de laboratorio, abastecimiento de medicamentos, ni atención las veinticuatro horas del día; así también carece de recursos humanos como más personal capacitado para el área médica y enfermería, también cuenta con pocos recursos materiales como instrumentos y utensilios para la consulta médica , no se cuenta con los medicamentos necesarios para la población, no están los insumos necesarios para poder brindar una atención de calidad a los usuarios. Al hablar de calidad, la UCSF San Miguelito cuenta con un nivel bajo de calidad en la atención que brinda a sus usuarios, esto debido a diferente causas que afectan a la organización, como tener muy pocos recursos e insumos para dar una buena atención, la infraestructura y materiales con los que cuenta la unidad son limitados, obligando esto a que los empleados trabajen bajo circunstancias inapropiadas sufriendo las inclemencias ambientales, con espacio reducido para atender a los usuarios, con demanda de pacientes a los cuales tienen que atender en un tiempo reducido y siendo obligados a llenar formularios y papelería lo cual les quita el tiempo de calidad que puedan ofrecer al usuario, por otro lado hay características personales que no favorecen a la atención de calidad, como lo es que los empleados estén poco interesados hacia la necesidad del usuario, estos suelen quejarse de la atención que reciben por parte del personal de enfermería en cuanto al trato</p>	<p>El Hospital Cáder es una organización de salud de carácter privada que consta de diferentes servicios con especialidades y sub especialidades; para entender la atención que se brindan al usuario se requiere resaltar diferentes aspectos. Con respecto a la infraestructura, la organización consta de varios consultorios que están apropiados para brindar consulta, además la organización se sitúa en un área donde hay accesibilidad para que los usuarios lleguen a solicitar servicio. En relación a la calidad de la atención, se pudo destacar la rapidez con que los usuarios reciben consulta esto relacionado con los recursos médicos que posee la organización, es decir que abastecen los diferentes servicios que posee la organización, además de la amabilidad del personal que tiene contacto con el usuario en el caso especial el personal de enfermería, así también el personal brinda confianza para que los usuarios pregunten sin temor cualquier duda que se presenta y además brindan una adecuada orientación con un lenguaje adecuado acerca de lo que tienen que hacer los usuarios. Por otra parte, los empleados destacan su disposición para atender a los usuarios y resolver la situación que el usuario presenta, además la misma organización motiva a los empleados para que brinden una buena atención, esto genera al mismo tiempo que los empleados se sientan satisfechos con lo que hacen y reciben de la organización en relación a la atención, así también se destaca las buenas relaciones interpersonales o el buen trato con los compañeros de trabajo que los empleados dicen tener y que al momento de observar se logro confirmar que los empleados son amigables, se comunican las circunstancias que tienen que decirse. En relación a la percepción que los usuarios tienen sobre la</p>

inadecuado hacia ellos, se quejan del personal médico en cuanto a la poca atención que estos les brindan en la consulta y además se quejan del personal de farmacia y archivo, ya que cuando tienen que recurrir a estos servicios los atienden con un mal humor; esto puede deberse a que sea una respuesta de parte de los empleados al verse ellos pocos motivados de parte de la organización y bajo el estrés de tener que responder a una gran demanda de usuarios con los recursos limitados para resolver las necesidades de cada uno de ellos en particular. Esto conlleva a que exista poca satisfacción por parte del empleado al dar su consulta como de los usuarios al recibirla, poniendo esto a la organización en un nivel de preferencia bajo en comparación con una organización de salud privada. Sin embargo se puede rescatar que los usuarios perciben que la UCSF San Miguelito en particular es una organización en la que mejor atención reciben en comparación a otras organizaciones de salud pública ubicadas en zonas aledañas, mencionando que en esta unidad al menos reciben una atención más rápida debido a que la demanda de usuarios es menor a las demás unidades de salud, así también la organización se ha propuesto mejorar en la atención que están brindando implementando como estrategia el método Triage, el cual permite clasificar a los usuarios en orden de emergencia y así estar más organizados a la hora de la consulta.

organización, destacan la satisfacción del servicio que reciben ya que consideran que es efectivo y eficaz ya que no tienen la necesidad de esperar mucho tiempo para recibir la consulta y además la atención que les brindan es personalizada puesto que los empleados conocen al usuario y esto genera que tanto los empleados como los usuarios se sintieran en un clima de confianza y empatía. Otro factor importante a destacar son las estrategias que utiliza la organización para brindar una buena atención ya que ésta se preocupa por dar capacitaciones a los empleados en relación a la atención, incluso la organización paga algunas capacitaciones para que los empleados puedan asistir, por tanto le dan relevancia al trato que éstos tengan con los usuarios. Además, la organización realiza reuniones mensuales para hablar del funcionamiento que llevan del trabajo. Sin embargo se destacan aspectos no favorables en la organización, como el hecho de que en el área de ultrasonografía solo se atienden en horas ya que no poseen el equipo necesario para brindar a totalidad el servicio, otro aspecto desfavorable, es el que cuentan con una ambulancia y esto se convierte en un límite ya que no hay disponibilidad inmediata de este servicio, otra área que debe mejorarse es la de recepción ya que muchas veces la información que se brinda no es la adecuada para el usuario y no resuelve las necesidades por las que el usuario llega. Otro aspecto no favorable que está relacionado con la higiene: es el cuidado y aseo de los servicios sanitarios ya que por ser organización de salud privada se espera que esté en orden y con los elementos necesarios para cubrir esta necesidad.

FUENTE: IBIDEM

4.2 Interpretación de resultados

En el presente trabajo de investigación se han planteado cuatro objetivos específicos y que por medio de la práctica se ha pretendido confirmar o descartar si estos se cumplen en la organización de salud pública, Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada, Hospital Cáder.

En relación a la caracterización del proceso de atención, anteriormente se ha planteado que para el proceso de una atención adecuada deben existir características que determinen la excelencia de éste. En primera instancia se presentaron, según Suarez (1997), características como la confiabilidad, receptividad, competencia, accesibilidad, cortesía, comunicación, credibilidad y seguridad, éstas características se incluyen y relacionan además con otras variables las cuales son: calidad, cualidades profesionales y satisfacción de los usuarios.

En relación a la calidad, la cual se ha definido anteriormente como una totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas; hay diferentes elementos que se toman en cuenta para considerarla siendo estas, la disposición y prontitud de parte de los empleados para dar la atención, al realizar la comparación entre la UCSF San Miguelito y el Hospital Cáder la primera de estas no logra desempeñar esta actividad con la eficiencia y eficacia que debería, según la opinión de los empleados de la organización de salud pública ellos tratan de realizar su trabajo de la mejor forma que pueden a pesar de todas las limitantes que como organización tienen, ellos mencionan que son responsables a la hora de desempeñar su trabajo y que en ocasiones hasta usan sus recursos para poder brindar una mejor atención; por el contrario, en el Hospital Cáder los empleados se sienten orgullosos y seguros que están cumpliendo con este elemento de la calidad, ya que su ambiente de trabajo y todos los recursos solventados en la organización hacen que su trabajo puedan desempeñarlo con eficacia estando así más dispuestos a satisfacer las necesidades de sus usuarios atendiéndolos con prontitud. La amabilidad y cortesía con que tratan a los usuarios ambas organizaciones de salud tienen diferencia, ya que en la organización de salud pública el personal siempre está por la gran demanda de usuarios que tienen, provocando esto que ellos tengan baja tolerancia a un usuario exigente o que busca ser atendido

rápidamente y es donde la amabilidad y cortesía queda en segundo plano; por el contrario en el Hospital Cáder están organizados de tal forma que cuentan con el personal suficiente para tener menos saturación de trabajo provocando esto que los empleados estén de buen humor y poder dirigirse a los usuarios con amabilidad y cortesía además los empleados de la segunda organización mencionada están conscientes que ellos deben dar una atención de calidad a sus usuarios porque estos pagan por ser atendidos de la mejor forma. Según Naujul (2011) expone que:

Si examinamos los enfoques modernos que se dan en las diferentes organizaciones, podemos apreciar que para tener éxito en la atención al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tener muy en cuenta, como lo son liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes estén claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y parte de la misma, estarán motivados al realizar sus actividades, con calidad y esto influye positivamente en la atención a sus clientes tanto los internos como externos. (p. 25)

En este sentido, puede destacarse que el Hospital Cáder toma muy en cuenta todos los aspectos necesarios para poder brindar una mejor atención; además de ello, sus empleados se sienten orgullosos y satisfechos con la organización, de tal forma que esto influye positivamente en la atención de calidad.

En cuanto a la dotación y calidad de medicamentos, existen cosas positivas y negativas en ambas organizaciones, en la organización de salud pública los medicamentos son gratuitos y el usuario puede adquirir toda clase de medicamento que necesite para mejorar su salud pero lo negativo en esta organización es que la dotación de medicamentos es muy baja para la necesidad de la población ya que los usuarios muchas veces no encuentran lo que necesitan. Como menciona Horovitz (1991), “calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama, un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado” y hoy en día al parecer los usuarios son bastante conocedores de lo que son sus derechos como consumidores, por lo cual exigen y califican la atención que reciben de cada organización tomando en cuenta hasta esos detalles que pueden

parecer mínimos pero que son relevantes ya que si el usuario es recibido con disposición, prontitud, amabilidad y cortesía, estos se sienten satisfechos como seres humanos; además cabe mencionar que la calidad del medicamento que el ministerio de salud está proporcionando a las unidades de salud, muchos son de baja calidad ya que esto incurre a menos gastos al gobierno y a pesar de ello no abastecen de la cantidad necesaria. En cambio el Hospital Cáder cuenta con una farmacia propia en la cual los usuarios pueden encontrar todos los medicamentos que ellos necesiten para su tratamiento, sin embargo lo negativo es que los precios de los medicamentos son altos para las posibilidades económicas de muchos usuarios siendo estos medicamentos de excelente calidad y fabricas farmacéuticas reconocidas.

Al hablar de limpieza e higiene de la organización de salud, puede mencionarse que la UCSF San Miguelito, aunque cuenta con el personal capacitado en esta área, la unidad se caracteriza por estar la mayor parte del tiempo en condiciones antihigiénicas, provocando esto incomodidad y quejas tanto en los empleados como en los usuarios; el que una organización tenga sumo cuidado con la higiene del lugar y más al tratarse de una organización de salud, es una necesidad implícita pero que juega un papel importante en la imagen de calidad que esta proyecta, “La American Society For Quality Control define la calidad como una totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explicitas o implícitas” (Kotler & Armstrong, 2001, p. 601). En el Hospital Cáder, por el contrario, los empleados y usuarios se sienten satisfechos con las condiciones de limpieza e higiene que tiene dicha organización, ya que el personal de limpieza es responsable en desempeñar su trabajo de forma eficiente; sin embargo, por parte de los usuarios existe una queja en cuanto al estado de los servicios sanitarios, mencionando que estos no son adecuados ni agradables porque no poseen los instrumentos que se necesitan en esta área y que estos deberían estar más a la altura de una organización de salud privada.

Así también, un elemento importante al hablar de calidad son los recursos materiales, insumos y la infraestructura de la organización, en este sentido la UCSF San Miguelito se ve afectada por no recibir de parte del sistema de salud los recursos necesarios para satisfacer la necesidad del usuario, se encuentra en condiciones de pobre infraestructura donde las jornadas de trabajo se vuelven muy cansadas y agotadoras para los empleados, las inclemencias del clima

afectan tanto a los empleados como a los pacientes teniendo que soportar altos grados de calor donde no hay una ventilación adecuada, no cuenta con los insumos necesarios para poder satisfacer las necesidades de los usuarios y los recursos materiales son de baja calidad, baja tecnología y en alguno de los casos no cuenta con los aparatos médicos necesarios lo cual provoca una atención ineficiente de parte de la organización. Serna (citado por Bautista 2014) refiere que el servicio de atención al usuario va más allá de solo tener una buena actitud hacia ellos, en esta nueva visión están inmersas muchas características de lo que es un servicio o atención de calidad, entre ella se puede destacar que un servicio va más allá de la elaboración de un producto de calidad, es un proceso por medio del cual se satisfacen las necesidades de atención que requiere el usuario, un servicio o atención de calidad tiene la característica de lograr que sus usuarios permanezcan con ellos ya que estos alcanzan a llenar sus necesidades con la atención que se les ofrece, también se caracteriza por lograr que los usuarios se sientan satisfechos, así como lograr a la vez que los empleados o personal de la organización se sientan motivados en brindar una atención de calidad. Y la UCSF San Miguelito no está cumpliendo a totalidad la satisfacción en sus usuarios.

Por parte del Hospital Cáder existe diferencia en este sentido, ya que esta organización se preocupa por mejorar y ampliar su infraestructura además de proporcionar las condiciones adecuadas para que los empleados se desarrollen con eficacia, cuentan con aire acondicionado y espacios suficientes para los usuarios, cuentan con los insumos necesarios y tienen aparatos de alta calidad y tecnología, el tiempo que el usuario tiene que esperar para ser atendido difiere mucho entre la organización de salud pública y la organización de salud privada ya que en la primera mencionada sucede el fenómeno que los pacientes tienen que esperar muchas horas para poder ser atendidos por el médico, esto según los empleados se debe a la gran demanda de personas que llegan a solicitar los servicios de salud y el poco recurso humano con el que cuentan para poder responder con rapidez, en la organización de salud privada por el contrario los usuarios están satisfechos con el tiempo de espera, aunque admiten que a veces esperan un tiempo más largo pero mencionan que los empleados tratan de satisfacer su necesidad con rapidez y esto hace que ellos esperen con paciencia y comprensión.

Otro elemento de importancia que está relacionado a la calidad de la atención es la interacción entre médico y usuario, del cual existe una marcada diferencia entre la organización de salud pública y la organización de salud privada, en la UCSF San Miguelito se tiene deficiencia en esta área, ya que los usuarios mencionan que cuando reciben la consulta por parte del médico ellos no se sienten satisfechos con la forma en que estos les atienden, ya que para ellos es muy poco tiempo el que están en la consulta; también mencionan que los médicos no les ponen atención y que solo se dedican a llenar papeles y algunos dicen que ni siquiera los examinan; los médicos responden a esta queja aceptando que muchas veces sucede ese fenómeno, pero también ellos se quejan del sistema de salud, que es el que los obliga a dar una atención poco personalizada y de mala calidad; para estos, al sistema de salud no les interesa satisfacer la necesidad del usuario sino más bien les interesa la producción y como estos datos pueden beneficiar en su política y ayudas del extranjero, viendo al personal médico como simples máquinas que deben cumplir una producción determinada de consultas por mes, sin importarles la calidad con que estos la hayan brindado. Los médicos se ven obligados a llenar formularios y papeles, lo cual les quita tiempo, de los diez minutos que tienen por usuario, provocando esto que ellos no pueda brindar la atención que el usuario se merece.

Por otro lado, en el Hospital Cáder no sucede este fenómeno, ya que la forma en que están organizados procura como objetivo primordial la satisfacción del usuario; por tanto, proporciona al personal médico de los recursos, los insumos y del tiempo necesario para que pueda atender con calidad a sus usuarios, estos mencionan que se sienten satisfechos con la atención medica que han recibido ya que el doctor les pone atención, los escucha pacientemente y los tratan con amabilidad, así también los médico de esta organización mencionan que ellos se sienten satisfechos con la atención que están brindando a sus usuarios ya que para ellos es importante satisfacer la necesidad de estos. Como mencionan Cram, Castellano y Méndez (2003), “Para asegurar el éxito a largo plazo de una empresa es esencial que las relaciones con sus clientes tengan una base sólida” (p. 1).

Y por último, otro elemento que sobresale al hablar de calidad es la confianza que tienen los usuarios de los diagnósticos y tratamientos que les brindan en la organización de salud, en la organización de salud pública los usuarios mencionan que tienen confianza en los diagnósticos

médicos, pero no en su totalidad; y esto lo justifican no porque duden de la capacidad de los doctores que trabajan en dicha organización. Más bien desconfían de los implementos de poca calidad con los que cuenta la organización para brindar la atención así también como de la falta de recursos para poder realizar un buen examen médico. Es ahí donde los usuarios tienen la desconfianza en el diagnóstico que se les ha proporcionado y en cuanto al tratamiento no se sienten satisfechos ya que por los pocos insumos farmacéuticos que hay, a veces les dejan medicamentos que no son los adecuados para tratar de forma eficaz su problema de salud.

En cambio, en la organización de salud privada los usuarios mencionan sentirse muy satisfechos con los diagnósticos y tratamientos que reciben, ya que siempre que asisten a esta organización son tratados de la mejor forma y les proporcionan los recursos de calidad. En el área de atención al usuario en las organizaciones de salud, según Vanormalingen (como se citó en Huamán, 2014), es necesario tomar en cuenta elementos fundamentales como la excelencia profesional, uso eficiente de los recursos, mínimo riesgo al usuario, alto grado de satisfacción, impacto final que tiene en la salud. Sin embargo, la calidad de la salud no está reducida a uno o algunos de estos elementos, necesariamente implica la integración de elementos de carácter técnico y también de procesos objetivos y subjetivos; todos tienen como resultante la satisfacción de los usuarios y la eficiencia de la institución de salud.

El llamado es hacia ofrecer servicios de atención más humanos y de mayor calidad, de tal forma que los usuarios estén satisfechos ante sus necesidades; entonces se puede decir que para brindar una calidad excelente en la atención al usuario, se requiere que la persona que atiende al público ponga en práctica una serie de habilidades personales que le permitan establecer una excelente comunicación con los usuarios, la cual es la base para establecer excelentes relaciones humanas con ellos. Por eso es importante que se escuche al usuario, que se le hable correctamente, con amabilidad y respeto, que se les muestre empatía de tal manera que ellos se sientan totalmente satisfechos con la atención que se les está brindando.

Las cualidades profesionales son características esenciales en el proceso de atención al usuario, y Barrios (2011) destaca algunas de estas cualidades que los empleados deberían desarrollar. A continuación se analizarán y compararán con la práctica. Respecto a ello se advierte

que los empleados del Hospital Cáder presentan con más frecuencia conductas que indican contar con cualidades profesionales más apropiadas en comparación a los empleados de UCSF San Miguelito, entre ellas, la escucha activa, los empleados del Hospital Cáder la practican usualmente, mientras que los empleados de UCSF San Miguelito carecen frecuentemente de esta cualidad, con respecto a la práctica de la escucha activa, asimismo Barrios (2011) afirma que ser atento y escuchar con atención e interés, es una cualidad profesional, al ser así es solo la organización de salud privada quien la cumple, esto puede deberse a que los empleados de la organización de salud privada se encuentran más motivados en brindar una buena atención por considerarlo necesario para conservar su empleo mientras que los empleados de la organización de salud pública no perciben esta necesidad por su seguridad de conservar su empleo probablemente hasta la jubilación.

Otra cualidad profesional con que cuentan los empleados del Hospital Cáder es el ser empático ante la necesidad del usuario, los empleados de UCSF San Miguelito muestran poco esta cualidad; esto se puede ratificar cuando los usuarios de la organización de salud privada expresan estar satisfechos por la empatía que perciben de parte de los empleados del Hospital Cáder, lo expresan tanto verbalmente como al observar sus gestos. Cuando Barrios (2011) sostiene que si la personalidad del empleado es fría y su trato seco, debe ponerse en el lugar del usuario y así poder ser empático, para comprender su necesidad de ser atendido apropiadamente; en cualquier caso debe pensar que el usuario tiene necesidad y que precisa de la ayuda profesional para satisfacerla; que sean los empleados del Hospital Cáder quienes cumplan en mayor medida con esta cualidad profesional, puede deberse a que la organización de salud privada constantemente se preocupa en capacitar al personal tanto en el tema de atención al usuario como en otras temáticas, que de igual manera contribuyen a que los empleados estén motivados a brindar una buena atención, aunque en la organización de salud pública también se realizan charlas educativas que pueden ayudar, su objetivo primordial no es el de dar una mejor atención al usuario.

Utilizar un lenguaje, tono de voz y un volumen apropiado son cualidades profesionales que pueden evidenciarse generalmente en los empleados de la organización de salud privada presentándose con poca frecuencia en el personal de enfermería de la organización de salud

pública; esto hace que los usuarios se muestren con confianza al preguntar cuando se tiene dudas, ya que los empleados responden amablemente, orientando y explicando los pasos a seguir. Acerca de esto, Barrios (2011) en la teoría plantea que ser educado y dirigirse al cliente con respeto, ofrecer una acogida cordial y con una sonrisa, es también una cualidad profesional, que solo los empleados de la organización de salud privada cumplen, ya que la practican más a menudo que los empleados de UCSF San Miguelito. Esto debido a que los empleados del Hospital Cáder se esfuerzan incesantemente por cumplir sus tareas en la organización con mucha amabilidad, mientras que los empleados de UCSF San Miguelito se preocupan más por dar atención a un mayor número de usuarios según sea necesario.

Frecuentemente, los usuarios de UCSF San Miguelito se encuentran insatisfechos por la poca amabilidad del personal de enfermería de esta organización de salud, a diferencia de los usuarios de la organización de salud privada que denotan satisfacción frente a la amabilidad y buen ánimo de los empleados; sobre esto, la teoría destaca que el concentrarse en el trabajo, comprender y valorar los aspectos positivos del trabajo es una cualidad profesional, ya que esto ayuda a mejorar el estado de ánimo; esta característica como ya se mencionó antes, se cumple en los empleados del Hospital Cáder y en menor medida en los empleados de UCSF San Miguelito, ya que aquí generalmente se encuentran con una sobrecarga laboral por la elevada cantidad de usuarios que se presentan a esta organización; esto los hace tener menos contacto visual con los usuarios, que el trato sea menos personalizado, tienden a ser menos amables, mientras que estas mismas condiciones son más favorables en la organización de salud privada.

El agrado, disposición, motivación e interés son actitudes características de los empleados del Hospital Cáder, pero no caracterizan a los empleados de UCSF San Miguelito. Respeto a estas características, Barrios (2011) menciona el aspecto afectivo, que son los sentimientos que se muestran al usuario, aspecto intelectual que consiste en mostrar un auténtico interés por solucionar el problema como si fuera propio; esta cualidad profesional se aplica al desempeño de los empleados de la organización de salud privada, no así en la organización de salud pública, lo que permite esta diferencia entre ambas organizaciones es que las áreas con que cuenta el Hospital Cáder generalmente se encuentran más descongestionadas que las de UCSF San Miguelito, también cuentan con mucho más personal que pueda ayudar a resolver las necesidades de salud con que se presentan los usuarios, el contar con más tiempo para realizar

sus tareas les permite a los empleados de la organización de salud privada dar un trato más personalizado a sus pacientes y referirse a ellos con amabilidad, cortesía, practicar la escucha activa, a diferencia de los empleados de la organización de salud pública.

También Barrios (2011) menciona como cualidad profesional el hacer sugerencias y ofrecer ayuda o servicios adicionales y puede evidenciarse que se aplica en la organización de salud privada y en la organización de salud pública; puesto que los empleados explican al usuario lo que debe hacer, el personal de ambas organizaciones conoce los servicios con que la organización cuenta y sabe qué servicios pueden ayudar a satisfacer la necesidad con que se presenta el usuario. Al interpretar las conductas de los empleados, sus efectos en los usuarios, al contrastarlo con la teoría y como esta misma sostiene, los empleados encargados de brindar atención al usuario deben conocer y practicar diversas cualidades profesionales puesto que son determinantes para que los empleados de la organización puedan ofrecer una atención al usuario de calidad y por lo tanto tener usuarios más satisfechos.

La satisfacción es otra dimensión de la atención al usuario, la cual se refiere a la relación entre empleado y usuario; es por medio de la satisfacción que se puede percibir y medir tanto en los gestos como en los comentarios que los usuarios hacen, si la atención que se está brindado es de calidad. Respecto a esto, la satisfacción tanto de empleados como de usuarios sobre la atención que se brinda en las diferentes organizaciones pública y privada, se ha identificado que los empleados de la organización de salud privada se sienten satisfechos por la atención que brindan, pues consideran que los usuarios lo expresan y no se quejan de la atención que reciben, lo cual les da la pauta a considerar que hacen su trabajo lo mejor posible. Contrario a ello, en el caso de la organización de salud pública no se sienten satisfechos; y tanto los usuarios como los empleados lo expresan, ya que no cuentan con personal, insumos y equipo necesario para brindar una buena atención al usuario. Esto está relacionado con la definición de satisfacción realizada por la norma ISO 900:2005, la cual define a la satisfacción como la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, aclarando además un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes: su existencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan pero no se registran adecuadamente, o que

simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor (como se citó en Feigenbaum, s.f).

En cuanto a la comunicación entre el personal, en la UCSF San Miguelito los empleados consideran que no existe comunicación saludable entre compañeros, porque hay muchas diferencias y conflictos entre ellos, hay mentes cerradas, lo cual no favorece a que existan buenas relaciones interpersonales y no contribuyen a la eficacia de la atención prestada en materia de salud y al establecimiento de una buena relación general de los usuarios. Puesto que las buenas relaciones interpersonales son las que producen confianza y credibilidad y se demuestran por medio del respeto la confidencialidad, la cortesía, la comprensión y compenetración. Y la no existencia de ello provoca que se den dificultades en áreas que no cumplen sus funciones. Mientras que en el Hospital Cáder los empleados consideran que hay trabajo en equipo, se saben coordinar y organizar en equipo, las relaciones interpersonales son consideradas saludables, puesto que mantienen una excelente comunicación con el personal con el que interactúan diariamente.

En relación al sentido de pertenencia, la mayor parte de empleados del área pública considera que no se sienten completamente orgullosos de pertenecer a la organización, por las limitantes y circunstancia con las que se enfrentan a diario, como lo es la falta de equipo, medicamentos, papelería y los problemas personales que se dan con el personal; sumado a ello, la escasa motivación por parte de la organización, la no proporción de incentivos y la escasa oportunidad en capacitarse frecuentemente; mientras que los empleados de la organización de salud privada consideran sentirse orgullosos siempre, ya que el Hospital da muchas oportunidades, brindándoles facilidades para capacitarse y actualizar sus conocimientos, los apoyan y motivan a diario, principalmente por parte de la gerencia. En este sentido, en el caso de la organización de salud privada esto se relaciona con la teoría en donde se enuncia que es necesario y vital para una organización que sus empleados estén recibiendo constantemente capacitaciones, para desarrollar sus habilidades interpersonales y además técnicas, puesto que todo empleado que esté preparado y que se le proporcionen de los recursos necesarios y además que se incentive por su trabajo estará en la disposición y además con la motivación de ofrecer una atención de calidad a los usuarios, pondrá en práctica la consistencia y rendimiento en su trabajo y estará motivado a atender con prontitud y disposición y a mejorar sus habilidades

técnicas a la hora de realizar su trabajo. En el caso de la organización de salud pública esto se contrasta con la teoría, ya que no se cumplen todos estos aspectos.

Los usuarios del Hospital Cáder se encuentran más satisfechos de la atención que reciben, en comparación con los usuarios de UCSF San Miguelito. Puesto que en la organización de salud privada se esfuerzan en solventar lo mayor posible las necesidades de los usuarios, comenzando por brindar una atención con amabilidad, calidez y trato humano; mostrando interés por parte del empleado ante la necesidad del usuario y concediéndole el tiempo necesario y la atención especializada; de igual manera, al recibirlo en un ambiente con orden e higiene adecuados. Mientras que en la organización de salud pública estos mismos aspectos no son muy bien calificados y en efecto la organización de salud pública por ser una organización de un nivel intermedio no cuenta con toda la atención especializada; además, el número de personal es limitado con respecto a la demanda de usuarios, lo cual no permite una atención más personalizada en que se dé al usuario el tiempo necesario en la consulta. Esto está relacionado con lo que se establece en la teoría, en donde Gutiérrez (s.f) menciona que en la actualidad existe una percepción bastante generalizada de la mala calidad de los servicios de salud pública en El Salvador, reflejándose en el autoestudio cualitativo del MSPAS (2005), en el que se hace énfasis en los problemas en la suficiencia y preparación del recurso humano, deficiencias en la gestión de insumos asistenciales, deficiencias en la infraestructura física y en la dotación de recurso humano en el área asistencial, falta de oportunidad en los servicios, inequidades en el accesos a la tecnología y atraso tecnológico que dificulta la atención de calidad a los usuarios.

Con relación a la dotación de medicamentos en la organización de salud privada, los usuarios muestran estar satisfechos por haber recibido casi siempre los medicamentos adecuados durante su consulta; mientras que en la organización de salud pública los usuarios casi nunca se sienten satisfechos por los medicamentos prescritos puesto que la organización no posee los medicamentos que necesitan. Por lo que se puede decir que las condiciones de la organización de salud pública no se encuentran acordes a las necesidades de los usuarios, ya que deberían encontrarse con un nivel adecuado tanto en los recursos humanos, como también suministros y equipamiento que permitan la resolución de las necesidades del usuario.

Por otro lado, otro aspecto que favorece la satisfacción de los usuarios de la organización de salud pública es que la atención es gratuita y pueden recurrir a la organización cuantas veces quieran sin tener que pagar a cambio de la atención, contrario a ello en la organización de salud privada los usuarios deben contar con el capital para costear la consulta.

Además, según los resultados del estudio, se identificó que los usuarios de la organización de salud privada refieren que si recomendarían a otros usuarios a consultar en el Hospital Cáder, lo cual indica el grado de confianza que depositan en él y además los usuarios vuelven a la organización en busca de ayuda y son fieles a ellos, lo cual indica satisfacción en los servicios que recibe, mientras que en la organización de salud pública se considera que no recomendarían por la razón de que no se les proporciona el tiempo y la calidad de atención necesaria y las condiciones de la organización no son las apropiadas. En el caso de la organización de salud privada, esto se relaciona con la teoría donde se menciona, según Kotler, que uno de los beneficios de un usuario satisfecho es, por lo general, que vuelve y por tanto, la organización obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de que este comunique a otros sus experiencias positivas con la atención recibida. Por tanto, la organización obtiene una difusión gratuita que el usuario satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Para el segundo objetivo específico, el cual es identificar la percepción que tiene el empleado y el usuario en relación a la atención que se brinda tanto en la Unidad Comunitaria de Salud Familiar, San Miguelito como en el Hospital Cáder, se ha considerado dos centros de percepción una es la del empleado y la otra es la del usuario. En este sentido, teóricamente se ha expuesto que la percepción del empleado se relaciona con los modelos culturales que posee la organización así como el comportamiento organizacional de los individuos y grupos dentro de éstas.

Hellriegel y Slocum (1976) señalan que “la cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo” (p. 378). En la práctica, los empleados se encuentran en situaciones que se vuelven contrarias, ya que por un lado los empleados de la UCSF San Miguelito aportan que dentro de la cultura de la organización no están incorporadas capacitaciones continuas que ayuden al desarrollo del proceso de atención y de esta manera ellos no se sienten satisfechos, ni motivados, ni buscan preocuparse por cambiar

esta situación, además que la organización fomenta actitudes conformistas respecto a la atención que brindan, ya que los empleados expresan que cada quién hace lo que puede. También los empleados de la UCSF San Miguelito consideran que la atención que brindan es buena, pero en comparación con las organizaciones privadas difieren en la calidad, ya que estas lo hacen porque tienen los recursos necesarios, la infraestructura y propicia todas las condiciones necesarias, destacando así que dentro de la cultura de la organización no responde a las necesidades de los empleados, lo cual no contribuye a que éstos se sientan identificados con la organización y se esfuercen en brindar un mejor nivel de atención para la población.

En el Hospital Cáder es la propia organización que se encarga continuamente brindar capacitaciones a sus empleados en relación al proceso de atención al usuario, incluso los empleados se sienten agradecidos, ya que muchas veces es la misma organización quien les paga esas capacitaciones para que éstos se formen adecuadamente. Esto evidencia que la organización de salud privada posee elementos culturales de formación continua en relación a la atención, lo que permite que el empleado se sienta satisfecho y motivado para brindar una atención adecuada a los usuarios, y que éstos realicen un trabajo de calidad, fomentando además valores como la responsabilidad al momento de transmitir información a los usuarios, escucha activa, lenguaje adecuado, habilidades sociales con los usuarios, trabajo en equipo, pues consideran que estos aspectos son fundamentales para que exista una buen atención al usuario.

Otro elemento que influye en la percepción del empleado es el comportamiento organizacional, que Newstrom (2011) lo define como “el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como gente-individuos y grupos-actúan en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en que la gente actúa con mayor eficacia” (p. 3). En los resultados obtenidos existe una evidente diferencia entre la UCSF San Miguelito y el Hospital Cáder, ya que en la UCSF San Miguelito los empleados tienen una percepción sobre su lugar de trabajo en el que no satisface sus expectativas, ya sea por las condiciones de infraestructura como la manera en que se relacionan entre empleados. En el caso del Hospital Cáder, los empleados se sienten orgullosos de pertenecer a la organización y esto además se evidencia en la manera en que tratan a los usuarios.

Y por último, un elemento importante al evaluar la percepción del empleado fue la motivación que este presentó al momento de brindar el servicio. Un buen funcionamiento de la

organización depende, en gran medida, de la motivación que el empleado muestre, ya que según Aguirre (2000), “la motivación es la acción encaminada a impulsar el comportamiento de otras personas en una determinada acción que se estima conveniente”. En este sentido, se vuelve el punto de partida para realizar diferentes tareas de la manera más idónea y correcta posible. En el personal de las diferentes organizaciones de salud evaluadas, se destacó que éstos expresan sentirse con un interés por ayudar, realizar las cosas de la mejor manera y preocuparse por las necesidades de los usuarios pero esto se muestra en contradicción con el aporte que los usuarios destacaron al momento de evaluar la motivación de los empleados, ya que consideraban que en el Hospital Cáder, éstos muestran un nivel de ayuda más idónea pero que lo hacen por el factor económico. Mientras los usuarios que frecuentan la UCSF San Miguelito consideran que no perciben que los empleados brinden una atención de calidad sino más bien que lo hacen como añadidura de su trabajo. Esta información se pudo evidenciar por medio de la observación rescatando que los empleados del Hospital Cáder resolvieron mejor las necesidades de los usuarios, atendiéndolos rápidamente y con disposición y mostraron conductas de motivación en relación a los empleados de la UCSF San Miguelito.

En relación a la percepción que tienen los usuarios de la atención que se les brinda en las distintas organizaciones de salud se puede destacar una diferencia significativa puesto que los usuarios de la organización de salud privada concluyeron que en esta existe una atención de calidad y de excelencia, ya que ofrecen distintos servicios de manera que la persona se siente satisfecho con lo que obtiene en distintos niveles y formas de la organización, desde la infraestructura hasta el trato humano que recibe. Además, los usuarios pueden destacar que la organización tiene una cultura de formación en atención al usuario, puesto que destacan la amabilidad, respeto y cortesía al momento que interactúan. Mientras que los usuarios de la organización de salud pública consideran que no existe una buena atención, puesto que la organización no cumple las expectativas de atención que los usuarios se plantean, aun sabiendo que en el área pública siempre existen deficiencias con respecto a esto. Los usuarios consideran que la organización no se interesa por la atención sino por la cantidad de usuarios que deben estar registrados en el sistema de salud, destacando aspectos como la desinteresada escucha activa, poca amabilidad hasta aspectos en infraestructura, como la falta de higiene y ornato. En

este sentido, los usuarios consideran que en las organizaciones privadas se brindan mejor atención que en las organizaciones públicas.

Además de ello, se encuentra la motivación que tiene el usuario y en este sentido se ha definido como expone Blanco (2007):

La motivación es la base de toda conducta de consumo. Para que una persona se interese por un servicio o producto ha de estar motivada para el uso o consumo de los mismos.

La motivación, por tanto, es una fuerza psicológica que impulsa a las personas a lograr un objetivo determinado, pero dicha fuerza no es espontánea, sino que surge de las necesidades personales y su transformación en deseos. (p. 36)

En este sentido, los usuarios consideran que a pesar de que se pague en la organización de salud privada, prefieren y confían en la manera en que trabajan en esta organización. Además, los usuarios se sienten motivados a visitar la organización por la manera en que los empleados los tratan. Contrario con lo que sucede en la UCSF San Miguelito en las que los usuarios consideran que visitan la unidad por condiciones económicas desfavorables, pero que a pesar de ello no se sienten satisfechos con lo que reciben por parte de la organización, ya que hay falta de medicamentos, infraestructura no adecuado y el trato de algunos miembros del personal no es la adecuada.

Todo lo anterior destaca, en primer lugar, que los empleados de la organización de salud pública necesitan una cultura que fomente una atención integral a los usuarios; la organización debe preocuparse por formar al personal en esta área y de esta manera tenerlo actualizado con herramientas técnicas para la población que solicita el servicio sobre todo en la UCSF San Miguelito. Además, se puede considerar que la teoría no está lejos de la práctica y que teniendo los conocimientos necesarios se podrá regular este proceso, como es el hecho de conocer la percepción de los empleados respecto a la atención que brindan, su comportamiento organizacional, sus características particulares que harán funcionar de mejor manera la atención que brindan, además de conocer las creencias de la organización, los valores por que se rigen, los patrones de conducta que se establecen en la organización, recordando que así como sea ese patrón así será la atención.

Otro elemento fundamental es la motivación que tenga el empleado para sentirse además de contento, identificado con la organización, recordando sobre todo que la UCSF San Miguelito es una organización de salud pública que pretende generar un bienestar social y en la que los usuarios llegan con dolores, aquejándose de algo grave o leve pero que, sin embargo, buscan que la persona que les atienda tenga una sonrisa, muestre empatía, le escuche, en fin, que muestre motivación e interés por resolver su situación.

Es importante reconocer que existen diferencias en cuanto al factor económico como motivador o inhibidor del rendimiento laboral en las organizaciones públicas y privadas, así mismo existen políticas diferentes de contratación entre las diferentes organizaciones, lo cual genera diferentes fuentes de motivación para el empleado en lo cual cabe mencionar:

En el caso de las organizaciones privadas, las ganancias son un elemento decisivo que separa el ámbito público del privado. No sólo determinan el financiamiento de los puestos de trabajo, también influyen el tipo de remuneración de los empleados. Cuando hay beneficios de por medio es fácil establecer incentivos económicos vinculados al rendimiento. Mientras mayor el rendimiento, más dinero recibirá el empleado. Esto difícilmente puede ser aplicado en el sector público, donde los empleados reciben los mismos beneficios de sus colegas y los salarios dependen de una escala.

Además, se dan otras diferencias entre los empleados de la organización pública y privada, las cuales son bastantes notorias, tal es el caso de que el empleado público considera que media vez esté contratado tiene un empleo para toda la vida; mientras que el empleado privado sabe que, si las cosas van mal en la organización, queda desempleado; el empleado público puede trabajar de una forma mucho más relajada. Contrario a ello, si un empleado privado se relaja o se acomoda, lo más probable es que le manden a relajarse a su casa. Otros aspectos que se consideran de importancia mencionar es el caso de que un empleado público en ocasiones puede mejorar sus condiciones laborales de varias formas que no tienen que ver con su productividad, sino con favores y prebendas. Contrario a ello, un empleado privado, en una buena organización, la única forma de ascender en categoría o en salario es ser más productivo. El empleado público, como todas las personas, quiere ganar lo máximo posible trabajando lo mínimo imprescindible, pero como su trabajo está completamente regulado, no le serviría de nada trabajar más, por tanto, perderá el interés en ello.

El empleado privado también quiere ganar lo máximo posible trabajando lo mínimo imprescindible, pero él sabe que trabajando más puede ganar más, y si trabaja menos, no solo ganará menos, también puede llegar a perder el empleo.

También es importante conocer y evaluar la percepción del usuario, las motivaciones con que este se acerca a la organización para poder satisfacerlas de la manera más idónea. Como se pudo observar en el Hospital Cáder, ya que los empleados brindan un trato personalizado, respondiendo y conociendo la motivación del usuario, de esta manera éstos se sienten satisfechos, logrando así confiar en la organización y tener una percepción de calidad en los servicios.

En relación al tercer objetivo específico que es identificar el perfil de los empleados sobre la atención que brindan al usuario tanto en la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y la organización de salud privada Hospital Cáder; se ha considerado teóricamente que al hablar de perfil se refiere al perfil de competencias, lo que es definido por las organizaciones como las habilidades y conocimientos que el personal requiere para desempeñar los puestos o cargos, son esencialmente conjuntos de competencias holísticas a plenitud que van con descripciones más o menos detalladas de pautas de conductas o dimensiones que ejemplifican el desarrollo de una competencia. En el estudio realizado se ha elaborado un perfil ideal que debería tener el empleado que brinda atención en las organizaciones de salud, entre algunas de las características o competencias que conforma este perfil están: tolerancia, empatía, comunicación, capacidad técnica y resultados referidos a la habilidad de lograr con eficacia y eficiencia las necesidades de los usuarios.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se logra identificar el perfil real del empleado que se presenta a continuación:

N° 9 MATRIZ DEL PERFIL REAL

Organización de salud pública: Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito	Organización de salud privada: Hospital Cáder
MÉDICO	MÉDICO
<ul style="list-style-type: none"> - Puntualidad con los horarios de entrada y salida. - Responsabilidad en desempeñar lo que se les asigna. - Vestimenta adecuada de acuerdo a su trabajo. - Conocimiento sobre su área de trabajo. - Espíritu de servicio y vocación en su trabajo. - Ética profesional. - Credibilidad en sus diagnósticos. - Comunican las indicaciones de manera clara a los usuarios. - Uso adecuado de los recursos e insumos disponibles que les proporcionan en la organización. - Falta de actitud innovadora. - Falta de interés en mejorar el proceso de atención al usuario. - Falta de calidez en la atención al usuario. - No proyectan una imagen agradable y no mantienen la atención e interés mientras se dirigen a los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Puntualidad con los horarios de entrada y salida. - Responsabilidad - Vestimenta adecuada de acuerdo a su trabajo - Conocimiento sobre su área de trabajo. - Cortesía y amabilidad para tratar a los usuarios. - Espíritu de servicio y vocación en su trabajo. - Ética profesional. - Credibilidad en sus diagnósticos. - Se comunican de manera clara a los usuarios. - Practican la escucha activa. - Utilizan el lenguaje adecuado para el usuario. - Proyecta una imagen agradable al usuario, - Mantienen la atención y el interés mientras se dirigen a los usuarios. - Brindan una atención eficiente y eficaz a los usuarios. - Le conceden tiempo suficiente a los

<ul style="list-style-type: none"> - Falta de atención eficiente y eficaz a los usuarios. - Falta de escucha activa hacia los usuarios. - Mala comunicación con sus compañeros de trabajo. - Insatisfacción con la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> usuarios. - Mantienen buena comunicación con los compañeros de trabajo. - Interesan en satisfacer la necesidad del usuario. - Confianza a los usuarios. - Interés por innovar sus conocimientos. - Satisfacción con su trabajo.
--	--

ENFERMERAS	ENFERMERAS
<ul style="list-style-type: none"> - Puntualidad con los horarios de entrada y salida. - Responsabilidad en desempeñar lo que se les asigna. - Vestimenta adecuada de acuerdo a su trabajo. - Conocimiento sobre su área de trabajo. - Falta de amabilidad y cortesía. - Falta de tolerancia hacia los usuarios y el personal - Mala comunicación con los compañeros de trabajo. - No utilizan un tono de voz adecuado. - Falta de escucha activa. - No brindan una atención eficaz y eficiente. - No muestra confianza hacia los 	<ul style="list-style-type: none"> - Puntualidad con los horarios de entrada y salida. - Responsabilidad - Vestimenta adecuada de acuerdo a su trabajo - Conocimiento sobre su área de trabajo. - Cortesía y amabilidad para tratar a los usuarios. - Espíritu de servicio y vocación en su trabajo. - Ética profesional. - Se comunican de manera clara a los usuarios. - Practican la escucha activa. - Utilizan el lenguaje adecuado para el usuario. - Proyecta una imagen agradable al usuario.

<p>usuarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se muestran conformista respecto a la atención. - No muestran su mayor esfuerzo para satisfacer al usuario. - Falta de interés para mejorar la atención al usuario. - Insatisfacción con la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brindan una atención eficiente y eficaz a los usuarios. - Mantienen buena comunicación con los compañeros de trabajo. - Se interesan en satisfacer la necesidad del usuario. - Confianza a los usuarios. - Interés por innovar sus conocimientos. - Satisfacción con su trabajo y organización. - Tolerancia y paciencia para dar atención a los usuarios. - Priorizan la emergencia.
---	--

Fuente: IBIDEM

Anteriormente se han descrito las características que conforman el perfil real de los empleados de las organizaciones en estudio, que en relación con la teoría se puede encontrar que en la UCSF San Miguelito, se cumple la característica de la capacidad técnica; lo que significa, que los empleados de esta organización consideran que poseen los conocimientos y valores que son la razón de ser de la organización; además, que conocen los procedimientos y lineamientos que deben de seguir para dar el servicio de consulta médica, por ejemplo llenar formularios, censos, tabuladores diarios y mensuales, registro de historias clínicas en expedientes, entre otros. En el caso del Hospital Cáder el perfil real del empleado coincide con el perfil ideal planteado anteriormente, puesto que se cumple lo que en la teoría se expone; que el empleado debe mantener interés en el bienestar de los usuarios, así como practicar la tolerancia, lo que permite tener un manejo eficiente de los usuarios, mantener la objetividad, las emociones bajo control, teniendo siempre un dominio de la situación; la práctica de estas características son aspectos que identifican a los empleados de la organización privada.

Otra de las características presentadas en el perfil ideal es la empatía, la cual se pudo evidenciar en la práctica, ya que los empleados practican la escucha activa y brindan confianza al usuario; en relación a esto, la teoría afirma que la empatía se entenderá por saber escuchar con atención, interpretar lo que el usuario dice, buscar la mejor solución para el usuario y mantener una línea abierta en todo momento con el usuario. La siguiente característica planteada en el perfil ideal es la comunicación, y esta se cumple, ya que los empleados se comunican de manera clara y adecuada con los usuarios y compañeros de trabajo, practican la escucha activa, utilizan el lenguaje adecuado; respecto a esto, la teoría sostiene que la comunicación es la capacidad de establecer un relación recíproca en el manejo de información, es decir, utilizar un lenguaje acorde con el usuario, permitir que el usuario pueda hablar y que el empleado hable claro y concreto.

En el perfil ideal también se incluye la capacidad técnica que también se evidenció en la práctica, ya que los empleados poseen conocimiento sobre su área de trabajo, existencia de credibilidad en los diagnósticos que proporcionan, ética profesional, espíritu de servicio y vocación en su trabajo; sobre esto la teoría plantea que la capacidad técnica es el conjunto de conocimientos y valores que son la razón de ser de la organización, es decir, conocer los servicios de la organización, su estructura, procesos y conocer a sus usuarios. Por último, la teoría plantea la característica de resultados que se entenderá como la habilidad de lograr con eficacia y eficiencia las necesidades de los usuarios; para ello se espera reconocer las necesidades de los usuarios, responder con tiempo prudencial y brindar la mejor solución al usuario, en este sentido se pudo evidenciar que los empleados poseen responsabilidad, brindan una atención eficiente y eficaz a los usuarios, les concede tiempo suficiente a los usuarios y existe satisfacción con su trabajo y con la organización.

En relación con el cuarto objetivo específico que es proponer estrategias para mejorar la atención al usuario en la organización de salud pública: Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito y organización de salud privada: Hospital Cáder; se ha expuesto teóricamente, que al hablar de estrategias es importante la creación de nuevas técnicas para mejorar los servicios de atención al usuario, reconociendo que cada etapa del ciclo del servicio requiere de un cuidadoso manejo. Para obtener un resultado de calidad se pueden enfocar diversas estrategias y sistemas que permiten prestar un servicio de calidad, pero para que esto sea posible

se requiere de compromiso y de la internalización de valores acordes con una orientación clara de la organización hacia el usuario.

En el caso de la UCSF San Miguelito, los empleados mencionan que reciben capacitaciones de acuerdo al área de trabajo que desempeñan, pero esta no es constante ni específica en relación a la atención al usuario, por lo cual están deficientes en la preparación para poder desarrollar técnicas que ayuden a mejorar la atención que se le está brindando a los usuarios. Para la organización no es primordial capacitar a sus empleados en temáticas que estén relacionadas con la calidad en el servicio de atención a los usuarios, ya que tienen como prioridad tener capacitaciones como, por ejemplo, el manejo y llenado de informes, tabuladores, censos, historias clínicas, promoción de la salud, charlas educativas, lineamientos que deben de seguir por parte del Ministerio de Salud. Sin embargo, cabe mencionar que la organización de salud pública recientemente ha desarrollado la estrategia llamada Triage, la cual consiste en la recepción de los usuarios que permite clasificar a estos según el orden de emergencia, ayudando esto a que los pacientes que estén más delicados de salud sean atendidos rápidamente, los usuarios comentan que esto ha venido a beneficiar un poco a lo que es la atención que les están brindando.

En el Hospital Cáder se implementan algunas estrategias que son aspectos relevantes que se mencionan en la teoría; ya que según expresan los empleados la organización invierte y da prioridad en tener el mejor personal capacitado, evaluando y retroalimentando frecuente y convenientemente a sus empleados y dándoles la oportunidad de formarse, capacitarse y actualizar sus conocimientos constantemente, tanto en el área específica de su trabajo como en el área de atención de calidad al usuario, puesto que se implementan programas educativos los cuales son diseñados y se ponen en práctica bajo responsabilidad de la dirección; de igual manera se realizan actividades de educación continua; además, se fomenta un adecuado trabajo en equipo y se motiva a que el empleado conozca su trabajo y pueda transmitir los conocimientos que recibe en cada capacitación, en ellas se incluyen la formación sobre trabajo en equipo, resolución de problemas, auto cuidado y formación profesional en general; también, la organización implementa como estrategia interna el desarrollo de reuniones mensuales, las

cuales se enfocan en analizar las situaciones favorables o desfavorables que se han dado en el transcurso del mes, y de esta manera planificar el procedimiento a seguir. Así también en el desarrollo de estas reuniones se incentiva y reconoce al personal por los logros realizados.

4.2.1 Propuestas de estrategias para mejorar la atención al usuario

Para la unidad comunitaria de salud familiar San Miguelito

- Creación de un comité que evalúe continuamente la atención que se brinda en la organización y que éste sea el orientador de reuniones mensuales en las que se realicen propuestas de mejoras sobre las áreas que se encuentren en ese tiempo en la organización. Y que sea obligatorio la participación del director como de los encargados de las áreas que están deficientes. Además que este comité junto con el director se encarguen de informar al Ministerio de Salud la situación de la organización para gestionar herramientas que ayuden al desarrollo de una adecuada atención para el usuario.
- Realizar talleres de auto-cuido y promover un clima laboral saludable para los empleados, en donde se escuchen sus necesidades, quejas, propuestas de mejora y que se les incentive y felicite por los logros que han realizado; además, promover el trabajo en equipo y de esta manera propiciar motivación en los empleados para que brinden una atención de calidad.
- Gestionar ayuda por parte de otras organizaciones que apoyen a mejorar la atención que se brinda en la organización en todo sus aspectos tanto materiales como no materiales.
- Brindar a los empleados de la organización un documento que contenga el diseño de un programa enfocado en la atención integral al usuario que oriente al empleado a la aplicación de estrategias, técnicas y herramientas para el buen funcionamiento de éste.

- Fortalecer la imagen de la atención que se brinda en la organización como un proceso integral capaz de resolver lo que el usuario espera de la manera más idónea y adecuada para la población en general que frecuenta la organización.
- Informar al usuario de manera adecuada, clara y coherente sobre su salud para que los usuarios puedan entender la situación real de su salud y de esta manera tomar medidas adecuadas para ello.

Propuestas de estrategias para mejorar la atención al usuario Hospital Cáder

- Realizar reuniones en las que se concienticen a los médicos independientes para que éstos ofrezcan el mismo nivel de atención que los empleados de planta de la organización, para evitar que la imagen de ésta se vea afectada por comentarios negativos en cuanto el tiempo de espera.
- Seguir implementando capacitaciones continuas referentes a la atención de calidad a los usuarios.

CONCLUSIONES:

- Respecto a la caracterización del proceso de atención, las variables como calidad, cualidades profesionales y satisfacción se presentan en la organización de salud pública UCSF San Miguelito con un nivel inferior a comparación de la organización de salud privada Hospital Cáder, ya que en relación a la calidad que se da en la organización de salud pública los empleados y usuarios consideran que no existen las condiciones adecuadas para dar un buen servicio desde aspectos como la infraestructura y recursos hasta aspectos como la disposición y prontitud para brindar el servicio o como la cortesía y amabilidad, confianza por parte de los empleados para el usuario y competencia de los empleados destacan el nivel de vulnerabilidad de calidad. En cambio, en la organización de salud privada es la misma organización que dispone de recursos necesarios para que los usuarios se sientan cómodos; además de cuidar aspectos como la cortesía y amabilidad, ya que les ofrecen un trato personal y no impersonal como en la organización de salud pública. Además, la organización de salud privada invierte permanentemente en contar con el personal necesario en relación a la cantidad de usuarios que visitan la organización, mientras que la organización de salud pública se caracteriza por contar con un personal limitado, aun cuando la salud pública está orientada a la protección, promoción y recuperación de la salud de la población en general, sobre todo a la gran mayoría que cuenta con pocos o medianos recursos, y que no están en la disposición de asistir a otras organizaciones donde los servicios tienen un costo elevado.

Otra fuente de comprobación de que la atención que ofrecen los empleados del Hospital Cáder es de mejor calidad es la amabilidad y cortesía con que los usuarios son tratados desde el momento que entran a la organización hasta que se retiran, ya que el ser cortés y amable con el usuario constituye una estrategia que permitirá que estos usuarios regresen nuevamente y que sean cada vez más los usuarios que hagan uso de los servicios que ofrecen, ya que en cuanto esto ocurra, mayor será la cantidad de usuarios que asistirán a la organización de salud y por lo tanto la organización tendrá mejores ganancias económicas, lo que en gran medida representa uno de sus objetivos, mientras

que los empleados de UCSF San Miguelito no perciben como necesidad el ser amable y cortés en el proceso de atención al usuario.

Las cualidades profesionales también juegan un papel importante para que las organizaciones de salud antes mencionadas sean exitosas en cuanto a la atención que brindan al usuario, puesto que el personal médico y de enfermería debe poner en práctica cualidades que van más allá de una preparación académica, como lo son el sonreír, ser cortés, atento, amable, saber escuchar y responder a las necesidades del usuario con humanismo en la medida de lo posible. En cuanto a esto, se identificó que el personal del Hospital Cáder cuenta con cualidades profesionales que favorecen a que el proceso de atención sea más idóneo, por el interés de la organización en fomentar estas cualidades por medio de capacitaciones que se ejecutan periódicamente; por el contrario, en la UCSF San Miguelito los empleados presentaron menos conductas que manifiestan cualidades profesionales y esto se debe a que la organización de salud pública no tiene como prioridad brindar una atención de calidad, sino más bien dar atención médica a la gran demanda de usuarios que se presentan y esto convertirlo en determinado número de producción.

Al considerar la satisfacción como un elemento esencial del proceso de atención al usuario, se identificó que los usuarios del Hospital Cáder se encuentran más satisfechos de la atención que reciben, en comparación a la satisfacción que denotan los usuarios de UCSF San Miguelito; esto puede evidenciarse claramente mientras esperan pasar consulta, ya que el tiempo de espera de los usuarios del Hospital Cáder es menor que el tiempo que esperan los usuarios en UCSF San Miguelito, debido a que en esta organización no se cuenta con el personal necesario para atender con prontitud a todos los usuarios que se presentan a la organización para resolver su necesidad, ya que en UCSF San Miguelito frecuentemente es un personal de enfermería el encargado de ejecutar las tareas en cada área de servicio; asimismo el personal médico es limitado, a diferencia del Hospital Cáder, donde cuentan con el personal médico y de enfermería necesario para dar atención al usuario de una manera más fluida; esto mismo permite que el personal del Hospital Cáder trabaje con menos presión laboral y sea amable, cálido y

ofrezca un trato más humano, debido a que todo usuario espera ser atendido de esta manera, los usuarios del Hospital Cáder se encuentran más satisfechos en comparación a los usuarios de UCSF San Miguelito. Y en relación a la satisfacción de los empleados, se destaca una diferencia entre los empleados de la UCSF San Miguelito y Hospital Cáder, ya que los empleados de la organización de salud privada consideran que logran cubrir sus necesidades de autorrealización, ayudando a las personas que llegan con su enfermedad y brindando la atención de la mejor manera posible, en cambio los empleados de la UCSF San Miguelito no logran satisfacer sus expectativas, ya que consideran que ni la propia organización brinda condiciones para que puedan ofrecer una atención adecuada a los usuarios.

- En general, se evaluó inherentemente la percepción del empleado y del usuario, pero para este estudio se relacionó esa percepción con base a la cultura organizacional y comportamiento organizacional, destacando dentro de éste la motivación de los empleados y del usuario. En este sentido, los resultados obtenidos marcaron una diferencia entre la organización de salud pública UCSF San Miguelito y la unidad privada Hospital Cáder, puesto que en la organización de salud pública la cultura se basa en el conformismo y aunque si bien es cierto las condiciones que ofrece la organización no son las adecuadas para prestar una buena atención, los empleados pueden tomar medidas internamente en la organización para mejorar la atención. En la organización de salud privada se destaca una cultura de formación y sobre todo en el proceso de atención al usuario, ya que es la misma organización que continuamente ejecuta capacitaciones para los empleados de la organización, motivándolos a brindar una atención en un nivel óptimo y adecuado para los usuarios. En el caso de los empleados de la organización de salud privada, el querer conservar su empleo los motiva a tener un buen desempeño; en la organización de salud pública no ocurre esto, ya que generalmente estos empleados suponen tener estabilidad laboral, paralelo a ello los usuarios se sienten motivados a visitar la organización por la manera en que los empleados los tratan; contrario con lo que sucede en la UCSF San Miguelito, estos usuarios visitan esta organización de salud por condiciones económicas limitadas. En cuanto a la percepción que tienen los usuarios, se puede destacar que los usuarios de la organización de salud pública no se encuentran

conformes con la atención que les brindan y que además éstos se ven en la difícil situación de recurrir a la organización por las condiciones económicas que poseen. En relación a los usuarios de la organización de salud privada, consideran que aunque cueste pagar por consulta si la atención que reciben es de mejor calidad no importa el costo en valor económico, reflejando así que aunque el aspecto económico se vea inmerso en la opción de cual organización visitar es importante además que el usuario sienta comodidad en la atención y en tener resultados óptimos acerca de su salud.

- Al estudiar las características que conforman el perfil real de los empleados que brindan atención al usuario en la organización de salud pública UCSF San Miguelito y de la organización de salud privada Hospital Cáder, se pudo evidenciar que el perfil real de los empleados del Hospital Cáder presenta más características semejantes al perfil ideal establecido teóricamente. Aunque los empleados de UCSF San Miguelito también cuentan con características similares a las del perfil ideal, también cuentan con algunas características que difieren. Esta afirmación se demuestra cuando al momento de dar atención al usuario los empleados del Hospital Cáder generalmente ponen de manifiesto su espíritu de servicio, al tratar a los usuarios con cortesía y amabilidad y brindar una atención eficiente y eficaz. También estas características de los empleados se ven reflejadas en los usuarios, cuando manifiestan satisfacción ante el trato recibido, cuando demuestran haber comprendido las indicaciones que les da el personal, inclusive con sus gestos de agrado.

En la organización de salud pública las características semejantes con el perfil ideal se demuestran con menor frecuencia y puede comprobarse cuando los usuarios de la organización reciben un trato descortés y responden ante la necesidad que el usuario comunica de manera inadecuada, incluso muchas veces el usuario no comprende con claridad las indicaciones del personal, esto también hace que los usuarios no se sientan cómodos y confiados al preguntar. Frente a la importancia del perfil de los empleados en la calidad de atención al usuario, es fundamental que las organizaciones fomenten de modo regular la práctica de características idóneas para que los empleados se apropien de ellas y las conviertan en conductas cotidianas.

- Es importante destacar que el proceso de atención al usuario en las organizaciones que brindan servicios a la población en general no es adecuado si no está regido por una serie de estrategias encaminadas a brindar una atención de calidad y calidez. Esto se comprueba al identificar la desagradable experiencia que viven muchos usuarios, que cuando se presentan a la organización de salud pública reciben un trato descortés; para que esto no ocurra cada etapa del proceso de atención demanda un cuidadoso manejo enfocado en diversas estrategias y sistemas, como sucede en la organización de salud privada, donde ejecutan capacitaciones periódicamente en las que también se motiva a los empleados. Sin embargo, estas estrategias no son implementadas en la UCSF San Miguelito, debido a que el sistema de salud público no está diseñado para que haya un compromiso de la organización por fomentar en sus empleados el valor de ofrecerle al usuario lo mejor y resolver sus necesidades con el sentido más humano posible, acordes con una orientación clara de la organización hacia el usuario.

En algo que concuerdan teóricos en numerosas fuentes bibliográficas que tienen la finalidad de lograr la perfección de la atención que se ofrece en las organizaciones es la implementación de diversas estrategias básicas que como se identificó en la práctica pueden implementarse acompañadas de constante motivación y preparación a los empleados encargados de tener un trato directo con la población para que se logre el claro enfoque general de la organización y que permita el éxito y un rendimiento apropiado a corto, mediano y largo plazo.

RECOMENDACIONES:

Para la Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito:

- Que la organización tome en cuenta el proceso de atención al usuario como parte fundamental de los servicios que brindan en la organización, ya que los usuarios llegan por encontrar una solución a su enfermedad pero además llegan para ser bien atendidos en todo lo que significa un buen servicio.
- Destacar las variables que forman parte del proceso de atención, tal como: calidad, motivación, satisfacción, cualidades profesionales, percepción de los empleados y del usuario para que el proceso sea integral y de esta manera brindar un servicio idóneo para la población.
- Evaluar constantemente el proceso de atención al usuario para destacar las áreas de la organización que se muestran deficientes con respecto a la atención que brindan para así poder mejorarla y establecer métodos que mejoren la atención.
- Que los empleados no se acomoden con respecto a la situación que se da en las organizaciones, desde condiciones materiales hasta aspectos relacionados a la convivencia que se da en la organización. Sino que propongan y demanden mejoras para hacer un excelente trabajo.
- Para cambiar o intervenir en la percepción del empleado es importante que la organización de salud pública Unidad Comunitaria de Salud Familiar propicie condiciones laborales idóneas y necesarias para que el empleado se sienta identificado con la organización a la que pertenece y de esta manera que brinde una atención adecuada para el usuario independientemente de las características de la personas que visiten la organización, en este aspecto la organización debe tomar o plantearse de nuevo su misión, visión, objetivos de la organización, valores, entre otros aspectos, ya que es por medio de su cultura que el empleado interpreta y se relaciona con la organización.

- La percepción del usuario no debe dejarse de evaluar, ya que es éste quien determina si la organización está realizando sus funciones de manera adecuada, por tanto las organizaciones en estudio deben constantemente estar en relación con la opinión de sus visitantes y además esto propiciará un desarrollo organizacional ya que no se debe reducir al simple hecho que por que el usuario vuelve a la organización se siente totalmente satisfecho o que a la ausencia de quejas se esté brindando una atención integral para éste.
- Integrar en las capacitaciones sobre la atención a todo el personal desde los administrativos como los médicos, enfermeras, personal de limpieza, en total todo el personal de la organización para que se encuentren en una misma sintonía.

Para el Hospital Cáder:

- Cerciorarse continuamente de que todas las áreas de la organización brinden una atención adecuada para los usuarios que solicitan el servicio.
- Solicitar a los médicos independientes que mantengan el nivel de atención que se brinda en la organización para que esto no tenga repercusiones en toda la organización.
- Incorporar la evaluación continua que los usuarios hacen respecto de la atención que se brinda en la organización por medio de buzón de sugerencias, entrevistas e incluso llamadas telefónicas preguntando sobre la atención que se le brindó.
- Seguir incentivando a el empleado para que éste consiga un nivel de excelencia en cuanto la atención y además que permita que el empleado este totalmente satisfecho y esto se replique a los usuarios que solicitan los servicios de la organización.

- Integrar en las capacitaciones sobre la atención a todo el personal desde los administrativos como los médicos, enfermeras, personal de limpieza, en total todo el personal de la organización para que se encuentren en una misma sintonía.
- Mejorar el servicio de ambulancia del hospital, que cuenten con más recursos para poder satisfacer con prontitud la necesidad que solicitan los usuarios en casos de emergencia.

Para ambas organizaciones de salud:

- Se recomienda que retomen las propuestas de estrategias para mejorar la atención que se han planteado en la parte final de la interpretación de resultados.

Para El Ministerio de Salud de El Salvador:

- Preocuparse por evaluar la atención que brindan las diferentes organizaciones de salud públicas, ya que por pertenecer a esa índole, éstas se ven con la obligación de generar ese bienestar social y esto genera que muchas personas dependan de la manera en que esas organizaciones están constituidas, en este sentido la atención retoma un elemento fundamental en los servicios que brinda las organizaciones públicas de salud.
- Implementar dentro de las metas de la organización, el brindar una atención adecuada de calidad, satisfacción, motivación, entre otras características para que el servicio no sea superficial sino que logre ayudar en la salud física como psicológica de los empleados ya que un buen trato puede motivar al usuario que llega con su enfermedad.
- Crear programas para el fortalecimiento de la atención al usuario y que puedan realizarlos de manera práctica e informar adecuadamente al personal de las unidades de salud públicas u hospitales públicos para que éstos estén preparados adecuadamente no solo con lo académico sino con algo más como la atención al usuario.
- Brindar herramientas de trabajo de calidad para que puedan dar soluciones más adecuadas a la población que visita la organización.

- Preparar al personal con cualidades profesionales adecuadas en las que evalúen aspectos académicos como humanos relacionados a las habilidades sociales que deben poseer los empleados de las organizaciones de salud para relacionarse adecuadamente con los compañeros de trabajo y principalmente con los usuarios.
- Elaborar un perfil del empleado que labore en las organizaciones de salud públicas en las que incorporen habilidades técnicas como sociales adecuadas y coherentes de acuerdo al trabajo que realicen para asegurarse que las personas que cumplan con ese perfil brindarán además de una atención adecuada una atención integral a los usuarios.
- Brindar accesibilidad en los procesos administrativos y trámites que soliciten los usuarios, recordando que es parte de la eficacia y eficiencia del proceso de atención al usuario.
- Adecuar el personal según las demandas que tenga la organización para ofrecer una atención efectiva y eficaz para los usuarios.
- Revisar el financiamiento, el déficit en el número de profesionales y la falta de medicamento de la salud pública, ya que esta requiere de un aumento sustancial de recursos en todo sus niveles, así como proponerse como ministerio la misión de un sistema sanitario que se proponga mantener sana a la población y no abocarse solo a curar enfermedades, por lo tanto la atención primaria debe recibir un apoyo sustancial.

REFERENCIAS

- Arnold, J., Randall, R. y Cols (2012). *Psicología del trabajo*. México: Pearson Educación
- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Petrovsky, A. V. (1987). *Psicología general*. El Salvador: Editorial Universitaria.
- Blanco, A. (2007). *Atención al cliente*. Madrid: Pirámide
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional segunda edición*. México: McGraw-Hill.
- Cotlee, D. W. (1991). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid (España): Ediciones Días Santos, S.A.
- Cienfuegos, F. (s. f). *Teoría administrativa*. San Salvador s.n. s.a.
- De Yurre, G. R. (1976) *El marxismo I*. Madrid: Biblioteca de Autores Cristianos, de Edica, S.A.
- Funes Rivera, K. G. (2011). *Factores que intervienen en la calidad de atención de los(as) usuarios(as) que asisten a consulta a la unidad de salud Dr. Manuel Alvarenga andino, en horario Fosalud, San Salvador (trabajo de grado)*. Universidad de El Salvador, El Salvador.
- Friedman, G, Naville, P. (1963). *Tratado de Sociología*. México: Fondo de Cultura Económica.
- González, M., & Olivares, S. (1999). *Comportamiento organizacional: un enfoque latinoamericano*. México: Compañía Editorial Continental.
- Guerreiro, A. (1951). *Relaciones humanas del trabajo (introducción a la Sociología industrial)*. Rio de Janeiro: Biblioteca de Ensayos Sociológicos Instituto de Investigaciones Sociales Universidad Nacional de México, D.F.

- Gutiérrez Quintanilla, J. R. (2009). *Servicios de salud pública en san salvador. Diseño de instrumento de evaluación* (trabajo de grado). Universidad Tecnológica de El Salvador. El Salvador.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. W. (s.f.). *Comportamiento organizacional 10ª. Edición*. México: Thomson.
- Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio*. España: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Amstrom, G. (2001). *Marketing*. México: Pearson educación.
- Landy, F. J. & Conte, J. M. (2005). *Psicología industrial*. México: Naucalpan de Juárez.
- Malangón, G., Galán, R., & Pontón, G. (2006). *Garantía de calidad en salud*. Colombia: Editorial Médica Panamericana
- Ministerio de Salud (2012). *Estrategia para la mejora continua de la calidad en los servicios hospitalarios 2012*. San Salvador.
- Najul, J. (julio-diciembre 2011), *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio*. Observación laboral revista venezolana, 20-35.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Passos, R.N. (1997). *Perspectivas de la gestión de calidad total en los servicios de salud*. Washington. D.C.
- Seclen, J., Darras, C. (2000). *Satisfacción de usuarios de los servicios de salud: factores sociodemográficos y de accesibilidad asociados Perú*, An Fac Med Lima 2005; 66(2).
- Salvatore, D., & Diulio, E. A. (1982). *Principios de Economía*, México, libros McGraw- Hill.
- Sampieri, R., Fernández., C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, McGraw- Hill.
- White, L. D. (1964). *Introducción al estudio de la Administración pública*. México: Compañía General de Ediciones, S. A.

Wise, T. (1994). *Que hacer realmente para atraer deleitar y retener clientes*. Barcelona, España: Ediciones Granica S. A. Bertrán 107, 08023

Referencias electrónicas

Alles, M.A. (2005). *Gestión por competencias el diccionario*. Buenos Aires. Rescatado de https://books.google.com.sv/books?hl=es&lr=&id=2qgup7cfbr4c&oi=fnd&pg=pa9&dq=gestion+por+competencias&ots=hu4fc_ih6e&sig=t7nm4h3rmjmgtpfg7jfp_eo#vonepage&q=gestion%20por%20competencias&f=false

Definición de Usuario. *Definición ABC*. Rescatado de <http://www.definicionabc.com/tecnologia/usuario.php>-visto el 29 de junio de 2016.

Definición Servicio. *Definición ABC*. Rescatado de <http://www.definicionabc.com/Economía/servicio.php>-visto el 29 de junio de 2016.

Barrios., V. (2011). *Motivación en recursos humanos, capacitación, atención al cliente y el servicio*. Universidad Abierta Interamericana. Rescatado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/tc106175.pdf>

Chavarría, L. F. (2010). *Competencia del personal de servicio al cliente*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/competencias-del-personal-de-servicio-al-cliente/>

Estrada, W. (2007). *Servicio y atención al cliente, unidad de coordinación del proyecto de mejoramiento de los servicios de justicia*. Recuperado de <http://pmsj-peru.org/wp-content/uploads/2011/12/servicio-y-atencion-al-cliente.pdf>.

Fernández, C. (2009). *Calidad en la atención al cliente*. Rescatado de <http://es.slideshare.net/jcfdezmxvtas/calidad-en-la-atencin-al-cliente>.

Feigenbaum, A. (s.f). *La satisfacción del cliente*. Rescatado de http://calidad-gestion.com.ar/boletin/65_satisfacción_del_cliente.html.

García, J. (2013). *La crisis de la sanidad: gestión pública versus gestión privada*. Madrid España. Rescato de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1139-76322013000300005#bajo.

- Gutiérrez, J. R. (s.f). *Calidad de los servicios de salud pública en san salvador*. Dirección de investigaciones de la UTEC, pp. 24-30. rescatado de <http://biblioteca.utec.edu.sv/entorno/index.php/entorno/article/viewfile/464/456>.
- Gouverneur, J. (2005). *Los fundamentos de la Economía capitalista*. Recuperado de http://resistir.info/livros/gouverneur_esp_a5.pdf.
- Garrido, V. (2015). *Las relaciones laborales a través de la historia*. Recuperado de <http://www.humanas.es/las-relaciones-laborales-a-traves-de-la-historia/>.
- Hamui, L., Fuentes, R., Aguirre, R., & Ramírez, F. (2013). *Un estudio de satisfacción con la atención médica*. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de [http://www.facmed.unam.mx/bmnd/satisfacción atenciónmedica.pdf](http://www.facmed.unam.mx/bmnd/satisfacción%20atencionmedica.pdf)
- Huamán, M. (s.f). Satisfacción de los usuarios de los servicios de salud. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos101/satisfacción-del-usuario-servicios-salud/satisfacción-del-usuario-servicios-salud2.shtml#ixzz4ALDF5WyX>
- Huamán, M. (s.f). *Satisfacción de los usuarios de los servicios de salud*. Rescatado de <http://www.monografias.com/trabajos101/satisfacción-del-usuario-servicios-salud/satisfacción-del-usuario-servicios-salud2.shtml>.
- Lloverá, A.J. (2007). *Plan de calidad para la atención y servicio al usuario de la unidad de patología cervical del hospital universitario de coro Dr. Alfredo Van Grieken* (trabajode grado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. Rescatado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/aar2756.pdf>.
- Marín, M. (2009). *Definición de trabajo (Sociología)*. Recuperado de: <https://www.xing.com/communities/posts/definicion-de-trabajo-Sociología-1003847172>
- OMS. (2005). *Que es un sistema de salud*. Rescatado de <http://www.who.int/features/qa/28/es/>.
- Pérez, C. (2001), *Lo público y privado en sanidad*, Arbor 353-362 pp. Rescatado de <http://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/viewfile/930/937>.

Piñeyro, V. S. (2011). *Motivación en recursos humanos, capacitación, atención al cliente y servicio*, Universidad Abierta Interamericana. Recuperado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/tc106175.pdf>

Sandoval, P. (2002). *La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas* (tesis). Universidad Tecnológica de la Mixteca, Huajuapán León, Oaxaca. Rescatado de http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf.

Secretaría General de la Gobernación de Salta. (s.f). *La Calidad en los Servicios Públicos*. Recuperado de http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf/

Yllescas, C. J. (2012). *Tipos de organización*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/yezkas-yeye/tipos-de-organizaciones-13003927>

Uzcátegui, E. (2009). *Organizaciones públicas*. Rescatado de <http://ever-uzcategui.over-blog.es/article-31188910.html>

ANEXOS

RECURSOS PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO DE GRADO:

Recursos humanos

Docente asesor
Docentes lectores
Investigadoras
Director y gerente
Empleados
Usuarios

Recursos materiales

Lapiceros
Papel bond
Computadoras
Impresora
Fotocopiadora

Recursos financieros

Transporte \$300
Impresiones y empastado \$ 350
Fotocopias \$50
Alimentación \$300
Para un total de \$1,000

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MES	FEBRERO					MARZO					ABRIL					MAYO					JUNIO					JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE									
SEMANA	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4						
ACTIVIDAD																																													
Realización del capítulo I	■																																												
Realización del capítulo II						■																																							
Realización del capítulo III											■																																		
Aplicación de instrumentos																■																													
Realización del procesamiento de la información																					■																								
Realización de interpretación de resultados																										■																			
Realización de conclusiones y recomendaciones																																				■									

Anexo 1: Protocolo de entrevista a profundidad dirigida al Director.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE
OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS /
SECCIÓN DE PSICOLOGÍA.**



ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DIRIGIDA AL DIRECTOR

Nombre de la Organización: _____

Organización: Pública _____ Privada _____

Fecha: _____

Datos personales:

Código: _____ **Género:** _____

Edad: _____

Profesión: _____

Tiempo de laborar en la institución: _____

Cargo que desempeña en la institución:

Objetivo: Conocer la percepción del Director acerca de la atención que se brinda en la organización de salud.

Indicación: a continuación aparecerá una serie de preguntas; se le solicita responda de la manera más objetiva de acuerdo a su experiencia laboral.

Calidad

1. ¿Con que recursos materiales cuenta la organización para brindar al usuario atención de calidad?

2. ¿Qué estrategias se utilizan para estar al pendiente de que los empleados de la organización atienden con cortesía al usuario?

3. ¿Por qué podría considerarse que los empleados al momento de prestar los servicios denotan confiabilidad al usuario?

Motivación

4. ¿Qué métodos o procedimientos se implementan para motivar al empleado para que este brinde una apropiada atención al usuario?

5. ¿Considera usted que las necesidades del usuario son satisfechas?

Cualidades profesionales

6. ¿Cómo se capacita al empleado para brindar una atención eficiente y eficaz al usuario de la organización?

7. ¿Cómo se manifiesta que el empleado posee las competencias para brindar una atención de calidad a los usuarios de la organización?

Satisfacción

8. ¿Cómo puede saberse si se siente satisfecho el usuario de la atención que recibe en la organización?

9. ¿Qué métodos o procedimientos se implementan para que los usuarios asistan a la organización?

10. ¿Qué le genera la credibilidad a los servicios que se prestan en la organización?

Percepción

11. ¿Cómo Director como se entera si el empleado percibe que no se le está facilitando los recursos necesarios para brindar una atención de calidad a los usuarios?

12. ¿En qué ocasiones generalmente el usuario percibe deficiencias en la atención que recibe en la organización?

Perfil

13. ¿Cómo puede verificar que el empleado muestra interés ante la necesidad del usuario?

14. ¿Cómo se percata si el tiempo que tarda el empleado en responder a la necesidad del usuario es el adecuado?

15. ¿Cómo se percata si el lenguaje corporal que utiliza el empleado cuando recibe al usuario es el adecuado?

16. ¿Para la organización que nivel de importancia tiene que el empleado sea amable con todas las personas que solicitan algún servicio?

Estrategias

17. ¿Qué métodos o procedimientos utiliza el empleado para satisfacer la necesidad del usuario cuando asiste a la organización?

18. ¿Qué estrategias existen en la organización para mejorar la atención que se brinda al usuario en la organización?

19. ¿Cómo Director de la organización que estrategias le ha sido posible implementar para mejorar el servicio de atención al usuario?

20. ¿Se capacita al empleado para que proporcione un mejor servicio al usuario?

Anexo 2: Protocolo de entrevista semi-estructurada dirigida a empleados.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE
OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS /
SECCIÓN DE PSICOLOGÍA.**



ENTREVISTA SEMI - ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS.

Nombre de la Organización: _____

Organización: Pública _____ Privada _____

Fecha: _____

Datos personales:

Código: _____ **Género:** _____

Edad: _____

Profesión: _____

Tiempo de laborar en la institución: _____

Cargo que desempeña en la institución:

Objetivo: identificar como los empleados de la organización perciben la atención que se les brinda a los usuarios.

Indicación: a continuación aparecerá una serie de preguntas; se le solicita responda de la manera más objetiva de acuerdo a su experiencia laboral.

Calidad

1. ¿Con que frecuencia considera usted que atiende con disposición y prontitud a los usuarios?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

2. ¿Posee habilidades y conocimientos necesarios para atender a los usuarios?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

3. ¿Les brinda confianza y seguridad a los usuarios cuando le solicitan su atención?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

4. ¿Trata con amabilidad y cortesía a los usuarios?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

5. ¿Les brinda atención a los usuarios con rapidez, competencia y profesionalidad?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

6. Cuando los usuarios tienen que esperar: ¿Pregunta si pueden esperar; les explica por qué les pide que esperen?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

Motivación

7. ¿Se siente motivado/a a la hora de realizar su trabajo?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

8. ¿Existen muchas desventajas e inconvenientes a la hora de realizar su trabajo?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

¿Cuando un usuario tiene un problema, le muestra usted un sincero interés por ayudar a resolverlo?
Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

9. ¿Al momento de atender al usuario, como empleado de esta organización se preocupa en conocer y comprender las necesidades que presenta para satisfacerlas de la mejor manera?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

Cualidades profesionales

10. ¿Considera usted que posee la preparación técnica adecuada para atender al usuario?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

11. ¿Frente a una situación inesperada y difícil, considera que actúa de la forma más apropiada?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

12. ¿Practica técnicas adecuadas para brindarles una mejor atención a los usuarios?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

13. ¿Suele aportar ideas o soluciones que beneficien la atención al usuario que brinda la organización?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

14. ¿Durante el tiempo que ha permanecido en la organización con qué frecuencia considera que su desempeño ha sido excelente?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

Satisfacción

15. ¿Se siente orgulloso/a de pertenecer a esta organización?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

16. Se siente satisfecho/a con la atención que ofrece a los usuarios
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

17. ¿Existe buena comunicación con el personal que labora en esta organización?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

Percepción

18. En comparación con otras organizaciones en su localidad; ¿considera que esta organización trata a sus usuarios adecuadamente?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

19. ¿Considera usted que existen diferencias en la atención que brindan al usuario las organizaciones públicas y las organizaciones privadas?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

20. ¿En su opinión considera que existen áreas que la organización tendría que mejorar para ser más eficiente en cuanto a la atención que brinda al usuario?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

21. ¿Considera usted que el resto de empleados del centro de salud se interesan en brindar una buena atención en todas las áreas de servicio que ofrecen?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

22. ¿Considera usted que la organización posee varias fortalezas u oportunidades en cuanto a la atención que brinda al usuario en comparación con otras organizaciones públicas o privadas?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

23. ¿Considera usted que la organización tiene varias limitantes en cuanto a la atención que brindan al usuario en comparación con otras organizaciones públicas o privadas?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

Perfil

24. ¿Considera usted que sus cualidades personales contribuyen a una mejor atención al usuario?
Siempre____ Casi siempre____ A veces____ Nunca____ ¿Por qué?

25. ¿Considera apropiado su lenguaje corporal al momento de brindar atención al usuario?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____

Estrategias

26. ¿Se le implementan programas de formación para mejorar su desempeño en la atención al usuario?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

27. ¿Considera adecuado su nivel de interés en capacitarse, desarrollarse y superarse?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

28. Cuando se dirige a los usuarios practica la escucha activa y los mantiene informados con un lenguaje que puedan entender.
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

29. ¿Considera usted que su apariencia personal es la adecuada?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

30. ¿Las condiciones de la organización, herramientas, instrumentos y equipos, así como la privacidad al usuario son las adecuadas?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

Anexo 3: Protocolo de entrevista semi-estructurada dirigida a usuarios.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE
OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS /
SECCIÓN DE
ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA DIRIGIDA AL USUARIO**



Nombre de la Organización: _____
Organización: Pública _____ Privada _____

Datos personales:

Código: _____ **Género:** _____

Edad: _____ **Procedencia:** urbana _____ Rural _____ Semi-rural _____

Ocupación: _____

Fecha: _____

Objetivo: conocer la opinión del usuario del centro de salud acerca de la atención que está recibiendo en el mismo.

Indicación: marcar con una "x" la respuesta de la persona que se está entrevistando y preguntar porque de su respuesta.

Calidad

1. ¿Cree que la organización cuenta con los recursos materiales y el espacio físico adecuado para brindarle a usted una atención de calidad?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____

¿Por qué?

2. ¿Considera que los empleados de la organización atienden con cortesía al usuario?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____

¿Por qué?

3. ¿Cuándo lo atienden los trabajadores del centro de salud ejecutan de buena forma sus tareas?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

4. ¿Confía usted en los diagnósticos y tratamientos que le brindan en el centro de salud?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

Motivación

5. ¿Siente que los profesionales de salud de este centro se interesan por sus necesidades?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

6. ¿Los empleados del centro de salud se interesan por brindarle una buena atención en todas las áreas de servicio que ofrecen?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

7. ¿Cree que los profesionales de la salud de este centro están motivados en ofrecerle a usted una atención de calidad?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

8. ¿Al pasar consulta con el médico percibe que este ha entendido su necesidad?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

9. ¿El tiempo que tarda el empleado en responder a su necesidad es adecuado?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

Cualidades profesionales

10. ¿Los profesionales de salud de este centro, le dan indicaciones de los pasos que debe seguir de forma entendible y amable?

Siempre _____ Casi siempre _____ A veces _____ Nunca _____ ¿Por qué?

11. ¿Los empleados de este centro de salud tratan de proveerle de una atención oportuna y con agilidad?

Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

12. ¿La apariencia de los empleados de salud de este centro es adecuada a su trabajo?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

13. ¿Las enfermeras de este centro de salud le tratan con amabilidad y paciencia?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

14. ¿Los médicos de este centro de salud le escuchan atentamente y entienden su problema de salud?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

15. ¿Ha identificado que el empleado es amable con todas las personas que solicitan algún servicio en este centro sin distinción alguna?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

Satisfacción

16. ¿En este centro de salud se han cumplido la mayoría de las necesidades por la cual ha venido en busca de ayuda?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

17. ¿Se siente motivado a volver a este centro de salud para resolver sus necesidades?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

18. ¿Recomendaría usted a otras personas este centro de salud?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

19. ¿El centro de salud ofrece los servicios que usted necesita?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

20. ¿Las expectativas de atención que tiene de este centro de salud se cumplen?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

Otras

21. ¿Percibe que la mayoría de los empleados del centro de salud se llevan bien entre ellos?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

22. En comparación con otras organizaciones de salud en su localidad ¿considera que esta organización le atiende adecuadamente?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

23. ¿Considera usted qué existen diferencias en la atención que brindan al usuario las organizaciones de salud públicas y las organizaciones de salud privadas?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

24. ¿El personal de este centro atiende y escucha sus quejas, además de darles respuesta?
Siempre ____ Casi siempre ____ A veces ____ Nunca ____ ¿Por qué?

Anexo 4: Protocolo de guía de observación dirigida a empleados.

<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS / SECCIÓN DE PSICOLOGÍA.</p> <p>GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA DIRIGIDA AL EMPLEADO.</p> <p>Objetivo: Identificar el comportamiento de los empleados en la atención que brindan al usuario.</p> <p>Nombre de la organización: _____</p> <p>Fecha de aplicación: _____</p> <p>Indicación: marque con una X el criterio que más se aproxime a la realidad.</p>					
Criterios	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Observaciones
<u>Calidad</u>					
Trata con cortesía a los usuarios.					
Les da un trato cálido y humano a los usuarios.					
Saluda cordialmente y se dirige por su nombre a los usuarios y los observa durante la atención que les brinda.					
Les concede el tiempo suficiente a los usuarios.					
Les proporciona a los usuarios el servicio que solicitan.					
Se asegura de que los usuarios estén cómodos y satisfechos.					
Le brinda una atención eficiente y eficaz a los usuarios					
<u>Motivación</u>					
Muestra su mayor esfuerzo en satisfacer al usuario					
Sonríe y hace gestos congruentes con el estado de ánimo de los usuarios.					
Proyecta una imagen agradable y mantiene la atención e interés durante se dirige a los usuarios.					
Les ofrece ayuda a los usuarios.					
<u>Cualidades profesionales.</u>					
Utiliza un lenguaje, un tono de voz y un volumen apropiado.					
Usa el silencio apropiadamente.					
Muestra confianza hacia sus usuarios.					
Hace y mantiene contacto visual directo con los usuarios.					



Proporciona el tiempo necesario para que los usuarios realicen sus preguntas.					
Da consejos concretos y específicos como: esto es muy importante, no olvide, recuerde.					
<u>Satisfacción</u>					
Mantiene una buena comunicación con los compañeros de trabajo.					
Les proporciona información suficiente a los usuarios para que estos tomen una decisión.					
Le informa de otros servicios que les pudieran servir a los usuarios.					
Muestra paciencia a los usuarios.					
Se muestra de forma seguro/a, al momento de atender al usuario.					
<u>Percepción</u>					
Formula preguntas de comprobación para saber si los usuarios han comprendido.					
El empleado emite con otros usuarios opiniones positivas de la atención que brindan en general					
<u>Perfil</u>					
Se muestra confortable y controlado/a.					
Ofrece alternativas a los usuarios.					
Agradece constantemente a los usuarios.					
Sigue una secuencia ordenada al preguntar.					
Escucha atentamente las preguntas de los usuarios y las contesta apropiadamente.					
Observaciones: _____					

Anexo 5: Protocolo de guía de observación dirigida a usuarios.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE
OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS /
SECCIÓN DE PSICOLOGÍA.
GUÍA DE OBSERVACIÓN AL USUARIO**



Nombre de la Organización: _____
Organización: Pública ___ Privada ___

Datos personales:

Código: _____ **Género:** _____

Edad: _____ **Procedencia:** Urbana ___ Rural ___

Ocupación: _____

Fecha: _____

Objetivo: verificar por medio de la observación como se siente el usuario respecto a la atención que recibe.

Indicación: marcar con una "x" la casilla según la conducta que muestra el usuario.

Indicador	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Observaciones
El usuario expresa con sus gestos faciales haber entendido las indicaciones que le dan para poder pasar consulta.					
El usuario muestra timidez o temor cuando pide ayuda					
El usuario se muestra con confianza cuando habla con las enfermeras					
El usuario emite buenos comentarios sobre los profesionales que hay en el centro de salud.					
Cuando las enfermeras lo atienden el usuario se ve satisfecho.					
El usuario emite comentarios positivos sobre la limpieza del centro de salud					
El usuario ayuda a mantener limpio el centro de salud					
El usuario sigue los pasos que se le indicaron para poder ser atendido					
El usuario espera pacientemente su turno					
El usuario emite quejas sobre la atención que la enfermera le dio					
El usuario emite comentarios negativos de la atención médica que ha recibido.					
El usuario emite quejas sobre el personal administrativo y de farmacia					
El usuario emite con otros usuarios opiniones positivas de					

la atención en general del centro de salud					
El tiempo que el usuario espera desde que es anotado hasta pasar consulta con el médico es prudencial					
El usuario se muestra impaciente a la espera de su consulta					
El usuario emite que están satisfechos con los medicamentos que han recibido.					
El usuario comprende fácilmente los pasos que debe de seguir para poder ser atendido.					
El usuario emite comentarios positivos de los servicios que ha recibido					

Observaciones: _____

Anexo 6: Protocolo de grupo focal dirigida a empleados.

<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS / SECCIÓN DE PSICOLOGÍA. GRUPO FOCAL DIRIGIDO A EMPLEADOS.</p>		
<p>Objetivo: Conocer la opinión que el empleado tiene acerca de la atención que brindan al usuario en la organización de salud a la que pertenece.</p>		
<p>Datos generales</p>		
Fecha:		
Lugar:		
Hora de inicio:		
Hora de término:		
Nombre del participante:		
Nombre de la moderadora:		
Participantes:		
<p>Desarrollo</p>		
PREGUNTAS		RESPUESTAS
1	La calidad de atención lo conforman una serie de características que juntas logran satisfacer las necesidades que el usuario presenta. En este sentido, ¿considera que dentro del establecimiento de salud existe calidad, respecto a los diferentes servicios que se prestan en la organización?	
2	Cuando se habla de atención existen distintas variables que están relacionadas íntimamente con ello. Una de ellas es la motivación que tiene el empleado como la motivación que tiene el usuario. En este sentido, ¿qué le motiva a usted al momento de brindar un servicio?	
3	Otra de las variables que se relaciona con la atención son las cualidades profesionales del empleado, respecto a ello ¿qué cualidades profesionales consideran que tienen los empleados de su organización al brindar un servicio?	
4	Otra de las variables que influye en la atención es la satisfacción que el usuario presenta cuando le brindan algún servicio en la organización, respecto a esto ¿considera que el usuario se siente satisfecho con la atención que se le brinda?	
5	La percepción que tienen los usuarios como las que tienen los empleados es muy importante al momento de hablar de la atención. Por ello, ¿cuál es la manera en que usted percibe la atención que se da en esta organización?	
6	¿Cuál considera que es el perfil del empleado que labora en esta organización y que brindan atención al usuario?	
7	Por último, ¿la organización brinda al empleado estrategias o lineamientos para brindar la atención?	

Anexo 7: Protocolo de grupo focal dirigido a usuarios.

<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS / SECCIÓN DE PSICOLOGÍA. GRUPO FOCAL DIRIGIDO A EMPLEADOS.</p>		
<p>Objetivo: Conocer la opinión que el usuario tiene acerca de la atención que le brindan los empleados de la organización de salud que frecuenta.</p>		
<p>Datos generales</p>		
Fecha:		
Lugar:		
Hora de inicio:		
Hora de término:		
Nombre del participante:		
Nombre de la moderadora:		
Participantes:		
<p>Desarrollo</p>		
PREGUNTAS		RESPUESTAS
<p>1 La calidad son distintas características buenas que ayudan a satisfacer nuestras necesidades y que permiten que usted se sienta feliz con lo que ha recibido. En este contexto ¿considera que en la organización de salud a la que asiste existe calidad en cuanto a la atención que brindan? ¿Por qué?</p>		
<p>2 La motivación consiste en el motor que impulsa a lograr un objetivo en este caso se puede hablar que cuando usted visita un centro de salud su objetivo principal es el de una mejora en su salud, en este sentido. ¿cuáles son las razones que le motivan a visitar este centro de salud?</p>		
<p>3 Dentro de la atención que se le brindan, existen diferentes características que un empleado debe tener al momento de brindar un servicio, en este sentido, ¿qué cualidades profesionales identifica en los empleados que le brindan un servicio?</p>		
<p>4 Cuando visita un centro de salud usted pretende satisfacer su necesidad, en este sentido ¿Cómo se siente usted con la atención que le brindan en esta organización de salud?</p>		
<p>5 Entre las organizaciones públicas y privadas ¿considera que existe una diferencia o similitud en cuanto al servicio que le brindan?</p>		
<p>6 Como en toda organización especialmente en las del área de salud ¿considera que existe un perfil del trabajador que brinda la atención? ¿Cuál es?</p>		
<p>7 En muchas organizaciones existen estrategias o procedimientos que los empleados deben seguir para responder a el servicio que la organización brinda, en este sentido ¿Percibe que la organización posee lineamientos para la atención que brindan?</p>		

Anexo 8: Protocolo de prueba estandarizada dirigida a usuarios.

<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES FILOSOFÍA Y LETRAS / SECCIÓN DE PSICOLOGÍA. Escala MultiDIMENSIÓN al SERVQUAL</p> <p>Nombre de la Organización: _____ Organización: Pública ___ Privada ___</p> <p>Datos personales: Código: _____ Género: _____ Edad: _____ Procedencia: urbana ___ Rural ___ Semi-rural ___ Ocupación: _____ Fecha: _____</p>							
							
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad.						Total Total	
						desacuerdo acuerdo	
						1	2
						3	4
						5	6
						7	
Instrucción: Basada en su experiencia como usuario de esta organización de salud. Por favor, indique el grado que usted piensa que le están brindando atención. Si usted siente que la característica no es totalmente verdadera, marque una "x" el número 1. Si cree que la característica es absolutamente verdadera, marque con una "x" el número 7. Si su decisión no es muy definida, marque con una "x" en los números intermedios. No existen respuestas correctas ni incorrectas, sólo interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a la organización de salud que asiste.							
Cuando la organización de salud promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.							
Cuando un usuario tiene un problema, la organización muestra sincero interés por resolverlo.							
La organización de salud desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.							
La organización de salud proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.							
La organización de salud mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.							
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de responsabilidad							
Los empleados de la organización de salud brindan el servicio con prontitud a los usuarios.							
Los empleados de la organización de salud siempre se muestran dispuestos a ayudar a los usuarios.							
Los empleados de la organización de salud nunca están demasiado ocupados como para atender a un usuario.							
Declaración sobre las expectativas de la dimensión seguridad							
El comportamiento de los empleados de la organización de salud le inspira confianza.							
Al realizar consultas en la organización de salud se siente seguro.							
Los empleados de la organización de salud tratan a los usuarios siempre con cortesía.							
Los empleados de la organización de salud cuentan con el conocimiento para resolver la consulta de los usuarios.							

Declaración sobre expectativas de la dimensión de empatía									
La organización de salud le brinda atención individual.									
La organización de salud cuenta con empleados que le brindan atención personalizada.									
La organización de salud se preocupa por cuidar los intereses de sus usuarios.									
Los empleados de la organización de salud entienden sus necesidades específicas.									
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles.									
La apariencia de los equipos de la organización de salud parece moderna.									
Las instalaciones físicas de la organización de salud son visualmente atractivas.									
La presentación de los empleados de la organización de salud es buena.									
Los materiales asociados con el servicio (como folleto, carteles o catálogos médicos) son visualmente atractivos.									
Los horarios de actividades de la organización de salud son convenientes.									
Cuestionario sobre preponderancias de las DIMENSIONES de la calidad de servicio.	PUNTAJE								
Instrucciones A continuación se listan cinco características de las empresas que ofrecen servicios. Deseamos conocer que tan importante es cada una de esas características si usted está evaluando a una organización excelente. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que para usted tenga cada una de ellas: entre más importante sea una característica, más puntos se le asignarán. No olvide asegurarse que la suma de todos los puntos debe ser 100.									
La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y material de comunicación. Tiene un porcentaje de:									
La habilidad de la organización de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente. Tiene un porcentaje de :									
La disponibilidad de la organización de salud para ayudar a los usuarios y proveer un pronto servicio. Tiene un porcentaje de:									
El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. Tiene un porcentaje de:									
El cuidado y la atención personalizada que la organización de salud brinda a sus usuarios. Tiene un porcentaje de:									
TOTAL	100 PUNTOS								

ANEXOS DE MATRICES PARA PROCESAMIENTO DE DATOS.

Anexo 9: Protocolo de vaciado de entrevista a profundidad dirigida al Director

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTA	RESUMEN DE DIMENSIÓN
CALIDAD	¿Con que recursos materiales cuenta la organización para brindar al usuario atención de calidad?		
	¿Qué estrategias se utilizan para estar al pendiente de que los empleados de la organización atienden con cortesía al usuario?		
	¿Por qué podría considerarse que los empleados al momento de prestar los servicios denotan confiabilidad al usuario?		
MOTIVACIÓN	¿Qué métodos o procedimientos se implementan para motivar al empleado para que este brinde una apropiada atención al usuario?		
	¿Considera usted que las necesidades del usuario son satisfechas?		
CUALIDADES PROFESIONALES	¿Cómo se capacita al empleado para brindar una atención eficiente y eficaz al usuario de la organización?		
	¿Cómo se manifiesta que el empleado posee las competencias para brindar una atención de calidad a los usuarios de la organización?		
SATISFACCIÓN	¿Cómo puede saberse si se siente satisfecho el usuario de la atención que recibe en la organización?		
	¿Qué métodos o procedimientos se implementan para que los usuarios asistan a la organización?		
	¿Qué le genera la credibilidad a los servicios que se prestan en la organización?		
PERCEPCIÓN	¿Cómo Director como se entera si el empleado percibe que no se le está facilitando los recursos necesarios para brindar una atención de calidad a los usuarios?		
	¿En qué ocasiones generalmente el usuario percibe deficiencias en la atención que recibe en la organización?		
PERFIL	¿Cómo puede verificar que el empleado muestra interés ante la necesidad del usuario?		
	¿Cómo se percata si el tiempo que tarda el empleado en responder a la necesidad del usuario es el adecuado?		
	¿Cómo se percata si el lenguaje corporal que utiliza el empleado cuando recibe al usuario es el adecuado?		

	¿Para la organización que nivel de importancia tiene que el empleado sea amable con todas las personas que solicitan algún servicio?		
ESTRATEGIAS	¿Qué métodos o procedimientos utiliza el empleado para satisfacer la necesidad del usuario cuando asiste a la organización?		
	¿Qué estrategias existen en la organización para mejorar la atención que se brinda al usuario en la organización?		
	¿Cómo Director de la organización que estrategias le ha sido posible implementar para mejorar el servicio de atención al usuario?		
	¿Se capacita al empleado para que proporcione un mejor servicio al usuario?		

Anexo 10: Protocolo de vaciado de entrevista semi-estructurada dirigida a los empleados.

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTA	¿POR QUÉ?	RESUMEN DE DIMENSIÓN
CALIDAD	¿Con que frecuencia considera usted que atiende con disposición y prontitud a los usuarios?			
	¿Posee habilidades y conocimientos necesarios para atender a los usuarios?			
	¿Les brinda confianza y seguridad a los usuarios cuando le solicitan su atención?			
	¿Trata con amabilidad y cortesía a los usuarios?			
	¿Les brinda atención a los usuarios con rapidez, competencia y profesionalidad?			
	Cuando los usuarios tienen que esperar: ¿Pregunta si pueden esperar; les explica por qué les pide que esperen?			
MOTIVACIÓN	¿Se siente motivado/a a la hora de realizar su trabajo?			
	¿Existen muchas desventajas e inconvenientes a la hora de realizar su trabajo?			
	¿Cuando un usuario tiene un problema, le muestra usted un sincero interés por ayudar a resolverlo?			
	¿Al momento de atender al usuario, como empleado de esta organización se preocupa en conocer y comprender las necesidades que presenta para satisfacerlas de la mejor manera?			
CUALIDADES PROFESIONALES	¿Considera usted que posee la preparación técnica adecuada para atender al usuario?			
	¿Frente a una situación inesperada y difícil, considera que actúa de la forma más apropiada?			
	¿Practica técnicas adecuadas para brindarles una mejor atención a los usuarios?			
	¿Suele aportar ideas o soluciones que beneficien la atención al usuario que brinda la organización?			
	¿Durante el tiempo que ha permanecido en la organización con qué frecuencia considera que su desempeño ha sido excelente?			
SATISFACCIÓN	¿Se siente orgulloso/a de pertenecer a esta organización?			
	¿Se siente satisfecho/a con la atención que ofrece a			

	los usuarios?			
	¿Existe buena comunicación con el personal que labora en esta organización?			
PERCEPCIÓN	En comparación con otras organizaciones en su localidad; ¿considera que esta organización trata a sus usuarios adecuadamente?			
	¿Considera usted qué existen diferencias en la atención que brindan al usuario las organizaciones públicas y las organizaciones privadas?			
	¿En su opinión considera que existen áreas que la organización tendría que mejorar para ser más eficiente en cuanto a la atención que brinda al usuario?			
	¿Considera usted que el resto de empleados del centro de salud se interesan en brindar una buena atención en todas las áreas de servicio que ofrecen?			
	¿Considera usted que la organización posee varias fortalezas u oportunidades en cuanto a la atención que brinda al usuario en comparación con otras organizaciones públicas o privadas?			
	¿Considera usted que la organización tiene varias limitantes en cuanto a la atención que brindan al usuario en comparación con otras organizaciones públicas o privadas?			
PERFIL	¿Según su opinión considera que su tipo de personalidad contribuye a una mejor atención al usuario?			
	¿Considera apropiado su lenguaje corporal al momento de brindar atención al usuario?			
ESTRATEGIAS	¿Se le implementan programas de formación para mejorar su desempeño en la atención al usuario?			
	¿Considera adecuado su nivel de interés en capacitarse, desarrollarse y superarse?			
	Cuando se dirige a los usuarios practica la escucha activa y los mantiene informados con un lenguaje que puedan entender.			
	¿Considera usted que su apariencia personal, las condiciones de la organización, herramientas, instrumentos y equipos, así como la privacidad al usuario es el adecuado?			

Anexo 11: Protocolo de vaciado de entrevistas semi-estructurada dirigida al usuario

DIMENSIONES	PREGUNTAS	RESPUESTA	¿POR QUÉ?	RESUMEN DE DIMENSIÓN
CALIDAD	¿Cree que la organización cuenta con los recursos materiales y el espacio físico adecuado para brindarle a usted una atención de calidad?			
	¿Considera que los empleados de la organización atienden con cortesía al usuario?			
	¿Cuándo lo atienden los trabajadores del centro de salud ejecutan de buena forma sus tareas?			
	¿Confía usted en los diagnósticos y tratamientos que le brindan en el centro de salud?			
MOTIVACIÓN	¿Siente que los profesionales de salud de este centro se interesan por sus necesidades?			
	¿Los empleados del centro de salud se interesan por brindarle una buena atención en todas las áreas de servicio que ofrecen?			
	¿Cree que los profesionales de la salud de este centro están motivados en ofrecerle a usted una atención de calidad?			
	¿Al pasar consulta con el médico percibe que este ha entendido su necesidad?			
	¿El tiempo que tarda el empleado en responder a su necesidad es adecuado?			
CUALIDADES PROFESIONALES	¿Los profesionales de salud de este centro, le dan indicaciones de los pasos que debe seguir de forma entendible y amable?			
	¿Los empleados de este centro de salud tratan de proveerle de una atención oportuna y con agilidad?			
	¿La apariencia de los empleados de salud de este centro es adecuada a su trabajo?			
	¿Las enfermeras de este centro de salud le tratan con amabilidad y paciencia?			
	¿Los médicos de este centro de salud le escuchan atentamente y entienden su problema de salud?			
	¿Ha identificado que el empleado es amable con todas las personas que solicitan algún servicio en este centro sin distinción alguna?			

SATISFACCIÓN	¿En este centro de salud se han cumplido la mayoría de las necesidades por la cual ha venido en busca de ayuda?			
	¿Se siente motivado a volver a este centro de salud para resolver sus necesidades?			
	¿Recomendaría usted a otras personas este centro de salud?			
	¿El centro de salud ofrece los servicios que usted necesita?			
	¿Las expectativas de atención que tiene de este centro de salud se cumplen?			
OTRAS	¿Percibe que la mayoría de los empleados del centro de salud se llevan bien entre ellos?			
	En comparación con otras organizaciones de salud en su localidad; ¿considera que esta organización le brinda atención adecuadamente?			
	¿Considera usted que existen diferencias en la atención que brindan al usuario las organizaciones de salud públicas y las organizaciones de salud privadas?			
	¿El personal de este centro atiende y escucha sus quejas, además de darles respuesta?			

Anexo 12: Protocolo de vaciado de guía de observación participativa dirigida a los empleados que atienden al usuario

DIMENSIONES	OPCIONES	RESUMEN DE DIMENSIÓN
CALIDAD		
Trata con cortesía a los usuarios.		
Les da un trato cálido y humano a los usuarios.		
Saluda cordialmente y se dirige por su nombre a los usuarios y los observa durante la atención que les brinda.		
Les concede el tiempo suficiente a los usuarios.		
Les proporciona a los usuarios el servicio que solicita.		
Se asegura de que los usuarios estén cómodos y satisfechos.		
Les brinda una atención eficiente y eficaz a los usuarios		
MOTIVACIÓN		
Muestra su mayor esfuerzo en satisfacer al usuario		
Sonríe y hace gestos congruentes con el estado de ánimo de los usuarios.		
Proyecta una imagen agradable y mantiene la atención e interés durante se dirige a los usuarios.		
Les ofrece ayuda a los usuarios.		
CUALIDADES PROFESIONALES.		
Utiliza un lenguaje, un tono de voz y un volumen apropiado.		
Usa el silencio apropiadamente.		
Muestra confianza hacia sus usuarios.		
Hace y mantiene contacto visual directo con los usuarios.		
Proporciona el tiempo necesario para que los usuarios realicen sus preguntas.		
Da consejos concretos y específicos como: esto es muy importante, no olvide, recuerde.		

SATISFACCIÓN		
Mantiene una buena comunicación con los compañeros de trabajo.		
Les proporciona información suficiente a los usuarios para que estos tomen una decisión.		
Les informa de otros servicios que les pudieran servir a los usuarios.		
Muestra paciencia a los usuarios.		
Se muestra de forma seguro/a, al momento de atender al usuario.		
PERCEPCIÓN		
Formula preguntas de comprobación para saber si los usuarios han comprendido.		
Los empleados emiten entre ellos opiniones positivas de la atención que brindan en general.		
PERFIL		
Se muestra confortable y controlado/a.		
Ofrece alternativas a los usuarios.		
Agradece constantemente a los usuarios.		
Sigue una secuencia ordenada al preguntar.		
Escucha atentamente las preguntas de los usuarios y las contesta apropiadamente.		

Anexo 13: Protocolo de vaciado de guía de observación participativa dirigida a los usuarios.

INDICADOR	OPCIONES	RESUMEN DE DIMENSIÓN
El usuario expresa con sus gestos faciales haber entendido las indicaciones que le dan para poder pasar consulta.		
El usuario muestra timidez o temor cuando pide ayuda.		
El usuario muestra con confianza cuando habla con las enfermeras.		
El usuario emite buenos comentarios sobre los profesionales que hay en el centro de salud.		
Cuando las enfermeras lo atienden el usuario se ve satisfecho.		
Los usuarios emiten comentarios positivos sobre la limpieza del centro de salud.		
El usuario ayuda a mantener limpio el centro de salud.		
El usuario sigue los pasos que se le indicaron para poder ser atendido.		
El usuario espera pacientemente su turno.		
El usuario emite quejas sobre la atención que la enfermera le dio.		
El usuario emite comentarios negativos de la atención médica que ha recibido.		
El usuario emite quejas sobre el personal administrativo y de farmacia.		
Los usuarios emiten entre ellos opiniones positivas de la atención en general del centro de salud.		
El tiempo que el usuario espera desde que es anotado hasta pasar consulta con el médico es prudencial.		

El usuario se muestra impaciente a la espera de su consulta.		
El usuario ayuda a mantener limpio el centro de salud.		
Los usuarios emiten que están satisfechos con los medicamentos que han recibido.		
El usuario comprende fácilmente los pasos que debe de seguir para poder ser atendido.		
El usuario emite comentarios positivos de los servicios que ha recibido.		

Anexo 14: Protocolo de vaciado de grupo focal dirigido a empleados.

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	RESPUESTAS	RESUMEN
CALIDAD	1. La calidad de atención lo conforman una serie de características que juntas logran satisfacer las necesidades que el usuario presenta. En este sentido, ¿considera que dentro del establecimiento de salud existe calidad, respecto a los diferentes servicios que se prestan en la organización?		
MOTIVACIÓN	2. Cuando se habla de atención existen distintas variables que están relacionadas íntimamente con ello. Una de ellas es la motivación que tiene el empleado como la motivación que del usuario. En este sentido, ¿qué le motiva a usted al momento de brindar un servicio?		
CUALIDADES PROFESIONALES	3. Otra de las variables que se relaciona con la atención son las cualidades profesionales del empleado, respecto a ello ¿qué cualidades profesionales consideran que tiene los empleados de su organización al brindar un servicio?		
SATISFACCIÓN	4. Otra de las variables que influye en la atención es la satisfacción que el usuario presenta cuando le brindan algún servicio en la organización, respecto a esto ¿considera que el usuario se siente satisfecho con la atención que se le brinda?		
PERCEPCIÓN	5. La percepción que tienen los usuarios como las que tienen los empleados es muy importante al momento de hablar de la atención. Por ello, ¿cuál es la manera en que usted percibe la atención que se da en esta organización?		
PERFIL	6. ¿Cuál considera que es el perfil del empleado que labora en esta organización y que brinda atención al usuario?		
ESTRATEGIAS	7. Por último, ¿la organización brinda al empleado estrategias o lineamientos para brindar la atención?		

Anexo 15: Protocolo de vaciado de grupo focal dirigido a usuarios.

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	RESPUESTAS	RESUMEN
CALIDAD	La calidad son distintas características buenas que ayudan a satisfacer nuestras necesidades y que permiten que usted se sienta feliz con lo que ha recibido. En este contexto ¿considera que en la organización de salud a la que asiste existe calidad en cuanto a la atención que brindan? ¿Por qué?		
MOTIVACIÓN	La motivación consiste en el motor que impulsa a lograr un objetivo en este caso se puede hablar que cuando usted visita un centro de salud su objetivo principal es el de una mejora en su salud, en este sentido. ¿Cuáles son las razones que le motivan a visitar este centro de salud?		
CUALIDADES PROFESIONALES	Dentro de la atención que se le brindan, existen diferentes características que un empleado debe tener al momento de brindar un servicio, en este sentido, ¿qué cualidades profesionales identifica en los empleados que le brindan un servicio?		
SATISFACCIÓN	Cuando visita un centro de salud usted pretende satisfacer su necesidad, en este sentido ¿Cómo se siente usted con la atención que le brindan en esta organización de salud?		
PERCEPCIÓN	Entre las organizaciones públicas y privadas ¿considera que existe una diferencia o similitud en cuanto al servicio que le brindan?		
PERFIL	Como en toda organización especialmente en las del área de salud ¿considera que existe un perfil del trabajador que brinda la atención? ¿Cuál es?		
ESTRATEGIAS	En muchas organizaciones existen estrategias o procedimientos que los empleados deben seguir para responder a el servicio que la organización brinda, en este sentido ¿Percibe que la organización posee lineamientos para la atención que brindan?		

Anexo 16: Protocolo de vaciado de prueba estandarizada dirigida al usuario.

Declaración	Número de personas que contestaron en cada numero							Resumen de la declaración
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad.	Total Total desacuerdo acuerdo							
	1	2	3	4	5	6	7	
Cuando la organización de salud promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.								
Cuando un usuario tiene un problema, la organización muestra sincero interés por resolverlo.								
La organización de salud desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.								
La organización de salud proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.								
La organización de salud mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.								
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de responsabilidad								
Los empleados de la organización de salud brindan el servicio con prontitud a los usuarios.								
Los empleados de la organización de salud siempre se muestran dispuestos a ayudar a los usuarios.								
Los empleados de la organización de salud nunca están demasiado ocupados como para atender a un usuario.								
Declaración sobre las expectativas de la dimensión seguridad								
El comportamiento de los empleados de la organización de salud le inspira confianza.								

Al realizar consultas en la organización de salud se siente seguro.									
Los empleados de la organización de salud tratan a los usuarios siempre con cortesía.									
Los empleados de la organización de salud cuentan con el conocimiento para resolver la consulta de los usuarios.									
Declaración sobre expectativas de la dimensión de empatía									
La organización de salud le brinda atención individual.									
La organización de salud cuenta con empleados que le brindan atención personalizada.									
La organización de salud se preocupa por cuidar los intereses de sus usuarios.									
Los empleados de la organización de salud entienden sus necesidades específicas.									
Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles.									
La apariencia de los equipos de la organización de salud parece moderna.									
Las instalaciones físicas de la organización de salud son visualmente atractivas.									
La presentación de los empleados de la organización de salud es buena.									
Los materiales asociados con el servicio (como folleto, carteles o catálogos médicos) son visualmente atractivos.									
Los horarios de actividades de la organización de salud son convenientes.									

Cuestionario sobre preponderancias de las DIMENSIONES de la calidad de servicio.	Porcentaje por persona dado a cada declaración		Análisis por declaración
La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y material de comunicación. Tiene un porcentaje de:			
La habilidad de la organización de salud para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente. Tiene un porcentaje de :			
La disponibilidad de la organización de salud para ayudar a los usuarios y proveer un pronto servicio. Tiene un porcentaje de:			
El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. Tiene un porcentaje de:			
El cuidado y la atención personalizada que la organización de salud brinda a sus usuarios. Tiene un porcentaje de:			
TOTAL			

ANEXOS DE MATRICES PARA ANÁLISIS COMPARATIVO

Anexo 17: Protocolo de matriz comparativa de entrevista a profundidad dirigida al Director o Gerente.

N° 1 MATRIZ COMPARATIVA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRIGIDA AL DIRECTOR	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
DIMENSIÓN PERFIL	
DIMENSIÓN ESTRATEGIAS	
RESUMEN	

Anexo 18: Protocolo de matriz comparativa de entrevista semi-estructurada dirigida al empleado.

N° 2 MATRIZ COMPARATIVA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
DIMENSIÓN PERFIL	
DIMENSIÓN ESTRATEGIAS	
RESUMEN	

Anexo 19: Protocolo de matriz comparativa de entrevista semi-estructurada dirigida al usuario.

N° 3 MATRIZ COMPARATIVA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LOS USUARIOS	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
DIMENSIÓN OTRAS	
RESUMEN	

Anexo 20: Protocolo de matriz comparativa de guía de observación participativa dirigida al empleado.

Nº 4 MATRIZ COMPARATIVA DE GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA DIRIGIDA AL EMPLEADO	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
DIMENSIÓN PERFIL	
RESUMEN	

Anexo 21: Protocolo de matriz comparativa de guía de observación participativa dirigida al usuario.

N° 5 MATRIZ COMPARATIVA DE GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA DIRIGIDA AL USUARIO	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
RESUMEN	

Anexo 22: Protocolo de matriz comparativa de grupo focal dirigida al empleado.

N° 6 MATRIZ COMPARATIVA DE GRUPO FOCAL DIRIGIDA AL EMPLEADO	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
DIMENSIÓN PERFIL	
DIMENSIÓN ESTRATEGIAS	
RESUMEN	

Anexo 23: Protocolo de matriz comparativa de grupo focal dirigida al usuario.

N° 7 MATRIZ COMPARATIVA DE GRUPO FOCAL DIRIGIDA AL USUARIO	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CALIDAD	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	
DIMENSIÓN CUALIDADES PROFESIONALES	
DIMENSIÓN SATISFACCIÓN	
DIMENSIÓN PERCEPCIÓN	
DIMENSIÓN PERFIL	
DIMENSIÓN ESTRATEGIAS	
RESUMEN	

Anexo 24: Protocolo de matriz comparativa de prueba estandarizada dirigida al usuario.

N° 8 MATRIZ COMPARATIVA DE PRUEBA ESTANDARIZA DIRIGIDA AL USUARIO	
RESPUESTA DE UCSF SAN MIGUELITO	RESPUESTA HOSPITAL CÁDER
DIMENSIÓN CONFIABILIDAD	
DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD	
DIMENSIÓN SEGURIDAD	
DIMENSIÓN EMPATÍA	
DIMENSIÓN BIENES TANGIBLES	
DIMENSIÓN CALIDAD DE SERVICIO	
RESUMEN	

Anexo 25: Protocolo de matriz comparativa de análisis general sobre la atención al usuario.

Matriz comparativa de análisis general sobre la atención al usuario	
Unidad Comunitaria de Salud Familiar San Miguelito	Hospital Cáder