

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**“ESTUDIO ACERCA DE LA SATISFACCIÓN Y
ATENCIÓN QUE RECIBE EL PACIENTE EN
EL CENTRO INTEGRAL MATERNO INFANTIL S.A.
(CIMISA)”**

Nancy Elizabeth Del Cid Aldana

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicio
MAIES

Guatemala, Septiembre de 2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**“ESTUDIO ACERCA DE LA SATISFACCIÓN Y
ATENCIÓN QUE RECIBE EL PACIENTE EN
EL CENTRO INTEGRAL MATERNO INFANTIL S.A.
(CIMISA)”**

Informe de tesis
Presentado por

Nancy Elizabeth Del Cid Aldana

Para optar al título de

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicio
MAIES

Guatemala, Septiembre de 2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA

JUNTA DIRECTIVA

Óscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.	DECANO
Lic. Pablo Ernesto Oliva Soto	SECRETARIO
Licda. Lillian Raquel Irving Antillón, M.A.	VOCAL I
Licda. Liliana Vides de Urizar	VOCAL II
Licda. Beatriz Eugenia Batres de Jiménez	VOCAL III
Br. Mariesmeralda Arriaga Monterroso	VOCAL IV
Br. José Juan Vega Pérez	VOCAL V

CONSEJO ACADÉMICO SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

Óscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D., DECANO

Licda. Anne Marie Liere de Godoy, M.Sc.

Dr. Jorge Luis De León Arana

Dr. Jorge Erwin López Gutiérrez

Felix Ricardo Veliz Fuentes, M.Sc.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Por llenar mi vida de bendiciones, por ser mi guía y mi protector.

A MIS PADRES: Sergio y Patricia. Por el ejemplo que me han brindado, de luchar cada día sin importar los obstáculos. Los amo.

A HERMANOS Y HERMANA: Sergio, Jonathan, Paulo y María Lourdes
Por su apoyo y cariño.

A MIS ABUELOS: Candida, Braulio y Rodrigo, por estar cuidándome desde el cielo. Y muy especialmente a Oli, por tu amor y ejemplo.

A MI AMOR: Héctor, por tu apoyo, tu amor, por estar conmigo en cada momento llorando mis alegrías y riendo en mis tristezas.

A MI FAMILIA: Aldana, Del Cid, Fausto, Ruano y Arriola. Con especial cariño a mi familia de Citohistología (Egly, Isabel, Cinthya, Rebeca, Karla, Margarita, María Eugenia, Keila, Ligia, Vivian, Doña Blanqui y Armando), por su amor y apoyo.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE MAIES: Especialmente a Eddie, Mauricio, Bárbara, Franz, Mario, Melvin, Alfredo, Rubén, Luis C. y Mariela. Porque cada desvelo, cada disgusto y cada parranda valió la pena.

A MIS CATEDRATICOS DE MAIES: Especialmente a Gunter Estacuy y Daniel Ortiz, por los conocimientos brindados.

A MIS AMIGAS: Sonia y Mary, por su amistad incondicional.

A: Todas aquellas personas que de una u otra manera han estado conmigo durante esta etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de San Carlos de Guatemala, especialmente a la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia.

Al Lic. Gunter Estacuy Tamayac MBA, por su colaboración y asesoría en este trabajo de investigación y sobre todo por su amistad.

A mis revisores Lic. Daniel Oliverio Ortiz, M.Sc. y Lic. Luis Eduardo Chapas Franco, M.Sc. por su ayuda en el enriquecimiento de este trabajo de investigación.

Al personal medico y administrativo del Centro Integral Materno Infantil S.A. (CIMISA), por permitirme realizar mi investigación en sus instalaciones. Con especial cariño a Licda. Margarita, Sonia y a Mary.

ÍNDICE

I.	RESUMEN	1
II.	INTRODUCCIÓN	2
III.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
IV.	JUSTIFICACIÓN	4
V.	MARCO TEÓRICO	
A. SATISFACCIÓN AL CLIENTE		5
1.	Servicio al Cliente	5
2.	La Calidad en la Atención Médica	8
3.	Satisfacción del Cliente	12
4.	Cadena de valor	14
B. CENTRO INTEGRAL MATERNO INFANTIL		16
VI.	OBJETIVOS	18
VII.	MATERIAL Y MÉTODOS	19
VIII.	RESULTADOS	21
IX.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	31
X.	CONCLUSIONES	38
XI.	RECOMENDACIONES	40
XII.	REFERENCIAS	41

I. RESUMEN

La calidad está recibiendo una creciente atención en todo el mundo y se debe a que está presente en lo esencial de toda actividad humana. Es por ello, que se ha tenido la presión urgente de convertir y desarrollar los servicios de salud hacia mejores niveles de calidad y competitividad.

El Centro Integral Materno Infantil S.A. (CIMISA); tiene 15 años de estar funcionando en el mercado capitalino y no tiene información acerca de la satisfacción o insatisfacción percibida por el paciente con respecto a los servicios prestados. El objetivo del presente estudio ha sido establecer el grado de satisfacción de los pacientes con respecto a los servicios prestados en el Centro Integral Materno-Infantil S.A. (CIMISA), además de identificar y evaluar los aspectos que el paciente considera como buen servicio y poder identificar de esta manera los puntos a mejorar en la cadena de servicios. Para tal efecto se utilizaron encuestas de satisfacción, las cuales fueron pasadas a 248 pacientes escogidos al azar durante un mes.

El resultado que mostró mayor número de respuestas negativas fue la puntualidad del médico (47%) y la atención recibida por parte del personal de secretaría (9%), mientras que los resultados con mayor número de respuestas positivas, fue el trato cortés brindado por el médico (97%) y la explicación que este le daba al paciente a cerca de su diagnóstico y el tratamiento a seguir (98%). Por lo que se considero que estas son las debilidades y fortalezas que presenta CIMISA en su cadena de servicios.

II. INTRODUCCIÓN

El servicio al cliente en las instituciones que brindan servicios de salud es de suma importancia, ya que ayuda a los administradores a identificar y centrar su atención en las áreas en las que los pacientes consideran necesarias o que deban mejorarse. Muchas empresas prestadoras de servicios de salud han descubierto que al ofrecer servicios eficientes y de alta calidad, así como una mezcla de servicios que los pacientes desean, no solamente resulta ser beneficioso para éstos sino también para quien los brinda.

El servicio al cliente en los centros de salud va más allá de la respuesta a las necesidades clínicas del paciente, incluye aspectos que van desde el trato proporcionado por el personal hasta aspectos más complejos como condiciones ambientales ya sea dentro o fuera de las instalaciones. Por otra parte el servicio al cliente busca que los usuarios estén al tanto de todos los servicios que se brindan.

Servicio al paciente significa proporcionar asistencia de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción con la atención brindada. Se basa en la constante preocupación de opiniones del los clientes, tanto en el ámbito de interacción con el personal como del diseño de servicios.

Este estudio tiene como objetivo general establecer el grado de satisfacción de los pacientes con respecto a los servicios prestados en el Centro Integral Materno Infantil S.A., utilizando para ello encuestas de satisfacción del paciente. Con la información se identificaron aspectos considerados por el paciente como buen servicio, las áreas de oportunidad en la cadena de servicios y proponer un proceso que permita medir y evaluar continuamente la satisfacción del paciente.

III. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El mejoramiento de la satisfacción del cliente a través de la calidad en los servicios de salud se ha convertido en una prioridad. Esta preocupación es un rasgo común en todas las economías que se preparan conscientemente a favor de los consumidores y cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados.

La satisfacción del paciente es un elemento fundamental en la evaluación de los servicios de salud, por ello estos deben convertirse y desarrollarse hacia niveles de calidad superiores, en donde el cliente se sienta satisfecho con los servicios que recibe.

El desarrollo alcanzado por las ciencias médicas en la actualidad y la necesidad de evaluar la calidad de los procesos asistenciales que se brindan en salud, han hecho necesario retomar el concepto de satisfacción, como uno de los indicadores de excelencia en la prestación de los servicios.

El Centro Integral Materno Infantil S.A. (CIMISA) tiene 15 años de estar funcionando en el mercado capitalino. Durante este período de tiempo el centro no ha contado con información acerca de la satisfacción o insatisfacción de los pacientes con respecto a los servicios que se les prestan en CIMISA.

Por tal razón fue importante estudiar la satisfacción de los pacientes, sin importar el tipo de servicio que reciban. Para esto fue necesario identificar las áreas de fortaleza y de mejora que permitan una evaluación continúa.

IV. JUSTIFICACIÓN

La creciente competencia y competitividad en todos los sectores, unido a la globalización de la economía, está cambiando el escenario de los mercados; una mayor conciencia de la satisfacción del cliente, la calidad y su importancia ha llevado a diferentes empresas en otra dirección.

A lo largo del tiempo muchas empresas dedicadas a la salud, han estado al margen de todo esto, debido a que los pacientes siguen solicitando los servicios y sólo con esto les basta.

El medir la calidad en los servicios de salud es importante porque permite establecer cuales son los elementos relevantes, para poderlos supervisar y corregir, de tal forma que se pueda obtener una mejora continua en los servicios.

Finalmente, debe de existir un compromiso de parte de la alta gerencia del Centro Integral Materno Infantil (CIMISA), ya que con la información obtenida durante la presente investigación es probable que haya necesidad de invertir recursos de diferente tipo, que permitan ejecutar acciones correctivas para alcanzar la satisfacción de los clientes y mantener el monitoreo continuo para no cometer los mismos errores.

V. MARCO TEÓRICO

A. SATISFACCIÓN Y ATENCIÓN AL PACIENTE

1. SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo (1).

El éxito de una organización, la reducción de costes y la satisfacción de las necesidades de sus clientes, depende de una cadena de suministro bien gestionada, integrada y flexible, controlada en tiempo real y en la que la información fluye eficientemente (1-3).

Por todo lo anterior, el nivel de servicio al cliente está relacionado directamente con la gestión y efectividad de la cadena de suministros: flujos de información, de materiales, de productos/servicios, etc. Cuanto más efectiva sea la gestión de la cadena de suministro, mayor será el valor añadido al servicio prestado al cliente (3).

El servicio al cliente juega un papel importante en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente. La fidelización del cliente permite a la organización retenerlo, de manera que asegura la rentabilidad de la “inversión inicial” de captación, desarrollo de productos y prestación del servicio. Por este motivo el servicio al cliente debe ser considerado como una de las actividades estratégicas básicas de la empresa (4-6).

Para que el servicio al cliente sea beneficioso, se debe de desarrollar una estrategia en donde se deben enfrentar tres decisiones básicas, qué servicios se

ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios (7).

Para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno de estos.

Después de conocer qué servicios requieren los clientes, se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, como:

- Compras por comparación
- Encuestas periódicas a consumidores
- Buzones de sugerencias y
- Sistemas de quejas y reclamos.

Luego se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio.

Para lograr un mejor servicio se puede recurrir al empleo de una serie de herramientas, las cuales se detallan a continuación:

- Reducir la cantidad de contactos con los clientes e incrementar su intensidad: la primera persona que brinde el servicio al cliente debe contar con toda la información que requiera para que la atención sea completa. La estrategia inicial es evitar que el cliente tenga que describir sus necesidades a más de una persona para lograr ser atendido (8).
- Escuchar al cliente atenta y cordialmente: cuando el cliente se siente escuchado, se siente valorado e importante. La habilidad para hacer las preguntas clave facilita una atención ágil y acertada (8).

- Reducir los vacíos de información: dentro de la diversidad de problemas que surgen en la relación con el cliente, uno de los más frecuentes es la ausencia de calidad en la información que se le brinda. Se debe de proporcionar una información específica y exacta (8).
- Evitar la preocupación de cliente: esto se logra dándole toda la información que el requiera, cuando se le dan a conocer las políticas y procedimientos relacionados con él y cuando se mantiene en todo momento una intachable conducta comercial (8).
- Empoderamiento (servicio intenso y profundo): es indispensable delegar más en el empleado encargado del contacto directo con el cliente para que pueda solucionar el 100% de las situaciones típicas que se le presenten y al menos un 80% de las especiales (8). Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle herramientas de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa (6).
- Desmontar los mecanismos distractores y agilizar el servicio: la empresa debe agilizar su atención al cliente porque, aunque la amabilidad es importante y una sala de espera con televisor es agradable, lo que el cliente siempre desea es ser atendido rápidamente (8).
- Prometer menos y dar más: es de gran importancia armonizar la oferta del servicio con lo que el cliente realmente recibe. El cliente que se siente engañado se pierde para siempre (8).
- Dejar que el cliente regrese de modo voluntario: aunque la postventa es muy importante no es bueno que el cliente se sienta asediado o

presionado. Si ha recibido un buen producto o servicio se puede estar seguros de que regresará (8).

- Elaborar encuestas para que el cliente diga todo lo que no le gusta: se debe estar muy atento a requerimientos y reclamos y hacer los correctivos necesarios. Solo así se pueden desarrollar una mejora continua en el servicio (8).
- Mirar a los empleados como socios y hacerlos sentir parte fundamental de la empresa: cuando el empleado se siente valorado desarrolla una capacidad de colaboración que redundará siempre en el éxito de la empresa (8).
- Verificar las estrategias de la competencia: si la empresa todavía no es líder, buscar un modelo para seguirlo y superarlo. No hay que temerle a la competencia sino a la incompetencia y a la falta de creatividad que muchas veces frenan el desarrollo de una organización (8).

2. LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN MÉDICA

El término calidad es de origen griego *Kalós*, este vocablo significa en conjunto bueno y bello y de ambos modos fue trasladado al latín como *Qualitas*, la cual los diccionarios la definen como el conjunto de cualidades que contribuyen en la manera de ser de una persona o cosa (9,10).

Actualmente se puede definir calidad como “la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien producido o de un servicio prestado, que les hace capaces de satisfacer las necesidades de los consumidores”. La calidad es un concepto subjetivo dado que cada individuo puede tener su propia

apreciación o su particular juicio de valor acerca del producto o servicio en cuestión.

Sin embargo, al relacionar este término con la Salud Pública, se refiere a diferentes aspectos de la actividad de una organización: el producto o servicio, el proceso, la producción o sistema de prestación del servicio o bien, es el grado de satisfacción que ofrecen las características del producto con relación a las exigencias del cliente, en este caso del paciente.

La calidad de atención se basa en ofrecer un servicio o producto de acuerdo a los requerimientos del paciente más allá de los que éste puede o espera, satisfaciendo sus necesidades de manera consciente en todos los aspectos, logrando el mejor resultado con el mínimo riesgo. Para que esto suceda se deben de tener en cuenta tres elementos (1,2,9):

- Científico-técnico
- Interpersonal
- Entorno

Dentro del concepto de calidad asistencial se deben de tomar en cuenta, algunos factores como (9):

- Eficacia: relación entre los objetivos previstos y los conseguidos en condiciones ideales o experimentales.
- Eficiencia: relación entre el impacto real de un servicio o programa y su coste de producción. Un servicio es eficiente si consigue el máximo logro con el mínimo número de recursos posible, o con los recursos disponibles.

- Accesibilidad: facilidad con que se obtienen, en cualquier momento, los servicios médicos, a pesar de posibles barreras económicas, geográficas, de organización, psíquicas y culturales.
- Disponibilidad: grado en que los servicios médicos se hallan en estado operativo. La disponibilidad incluye la accesibilidad.
- Calidad científico-técnica: nivel de aplicación de los conocimientos y la tecnología disponible en la actualidad (actualización constante de conocimientos: formación continuada).
- La satisfacción del cliente: grado de cumplimiento de sus expectativas en cuanto a la atención recibida y los resultados de la misma. Incluye la satisfacción con la organización, la asistencia recibida, los profesionales y los resultados de la atención médica.
- Cooperación del paciente: grado en que el paciente cumple el plan de atención. Depende de la relación que se establece entre el paciente y el profesional. Es un componente de gran importancia en la atención médica ambulatoria.
- Continuidad: tratamiento del paciente como un todo en un sistema de atención integrado. Los servicios deben ser continuos y coordinados para que el plan de cuidados de un paciente progrese sin interrupciones.
- Competencia profesional: capacidad del profesional de utilizar plenamente sus conocimientos en su tarea de proporcionar salud y satisfacción a los usuarios. Se refiere tanto a la función operacional y a la relacional, tanto del profesional sanitario como de la organización.
- Seguridad: balance positivo de la relación beneficios / riesgos.

Por todo lo anterior la calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño de los productos o servicios. Por tanto, está íntimamente ligada con el valor para los clientes y su satisfacción. En el sentido más estricto, la calidad se puede definir como “ausencia de defectos”, pero casi todas las empresas centradas en el cliente van más allá de esta definición de calidad tan limitada. Más bien, esas compañías definen la calidad en términos de satisfacción del cliente.

La American Society for Quality define la calidad como las características de un producto o servicio que afectan su capacidad para satisfacer las necesidades expresas o implícitas de los clientes. Esta definición enfocada en el cliente sugiere que la calidad parte de las necesidades del cliente y termina con la satisfacción del cliente. El objetivo fundamental del movimiento actual de calidad total es ahora la satisfacción total del cliente.

3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo prestador de servicios médicos. La satisfacción del cliente puede influir en:

- El hecho de que el cliente procure o no procure atención,
- El lugar al cual acuda para recibir atención,
- El hecho de que esté dispuesto a pagar por los servicios,
- El hecho de que el cliente siga o no siga las instrucciones del médico sobre su tratamiento,
- El hecho de que el cliente regrese o no regrese al centro médico,
- El hecho de que el cliente recomiende o no recomiende los servicios a los demás.

La satisfacción del cliente, depende del desempeño que se percibe en un producto o servicio en cuanto a la entrega de valor en relación con las

expectativas del cliente (en este caso paciente). Si el desempeño del servicio no alcanza las expectativas, el paciente quedará insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el paciente quedará satisfecho. Si el desempeño rebasa las expectativas, el paciente quedará encantado. Las empresas sobresalientes procuran mantener satisfechos a sus pacientes. Los pacientes satisfechos vuelven a comprar y comunican a otros sus experiencias positivas con el servicio o producto (11,12).

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del cliente son bajas o si el cliente tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes (13,14).

Por lo tanto, los administradores no deben suponer que los servicios prestados son adecuados únicamente porque los clientes no se quejan. Aun los niveles bajos de insatisfacción reportada, tan bajos como el 5%, deben tomarse en cuenta seriamente (13).

La satisfacción es, pues, un sentimiento subjetivo del cliente que tiene un gran valor para la gestión, ya que permite evaluar la aceptabilidad de los servicios. Las expectativas sociales y de cada cliente en particular sobre cual es el nivel aceptable/inaceptable de servicios se construyen a partir de la experiencia personal y del entorno, y a menudo están en relación con el desarrollo social, de manera que atenciones consideradas aceptables en determinado momento no lo son al cabo de pocos años o en un contexto social diferente (15).

A fin de vencer estos obstáculos, los investigadores están explorando diferentes maneras de medir y analizar la satisfacción del cliente. En las entrevistas de salida, se puede solicitar a los clientes que relaten lo que sucedió durante la consulta, en vez de evaluarlo. En las entrevistas a fondo y en las

discusiones de grupo focal se puede indagar para obtener información detallada, en lugar de hacer preguntas generales sobre la satisfacción. Un cliente simulado o cliente anónimo (es decir, un miembro de la comunidad capacitado que simule procurar servicios) puede evaluar la satisfacción del cliente, según la suposición discutible que él/ella comparte las percepciones reales del cliente (13-16).

El valor y rentabilidad de un cliente satisfecho aumenta con el transcurso del tiempo, por varias razones: compra más cantidad el mismo producto o servicio, compra otros productos o servicios, compra productos de gama alta y con más margen o disminuye el coste relativo de atenderle y servirle, mediante la recomendación a familiares y amigos mediante proceso de “boca en oreja” (14,15).

Actualmente en México, Costa Rica y España se llevan a cabo encuestas en centros de salud públicos y privados, para medir la satisfacción del paciente y obtener información para aumentarla.

En países como México, la calidad en los servicios de salud y la satisfacción de ha tenido un auge desde los años cincuenta, en donde se busca que tanto en hospitales públicos como privados se mantenga un nivel alto de calidad en la prestación de los servicios, como ejemplo se tiene el estudio que se realizó en usuarios de 15 hospitales de Hidalgo, México. En este estudio muestran que la mayor parte de la insatisfacción del paciente esta dada por el mal trato que se le brinda al paciente y por la mala calidad en los servicios (17).

En Costa Rica se han llevado a cabo estudios de satisfacción y calidad en los servicios, en centros de salud en cantones de San José como Puriscal – Turubares, en donde cuentan con una red de servicios de salud donde se involucran algunas instituciones, tales como: Instituto Costarricense de Alcoholismo y Farmacodependencia, Acueductos y Alcantarillados, Ministerio de Salud, Cruz Roja Costarricense y Caja Costarricense de Seguro Social. En estos

cantones se da la integración para el funcionamiento de algunos programas como: las Clínicas de Atención Integral al Adolescente, las Clínicas de Mujer Agredida, Comité Interinstitucional para la Atención de Emergencias, Clínicas prenatales y proyecto de mejoramiento continuo de la calidad (9, 18).

En estas encuestas se han tomado en cuenta dimensiones como:

- Accesibilidad del servicio
- Confort/Entorno
- Información dada tanto por el personal médico como por el personal de apoyo.
- Trato personal
- Competencia profesional
- Continuidad asistencial

4. CADENA DE VALOR

Es el proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio) (19).

Es importante recordar que el cliente-comprador de un servicio, participa de manera activa en la producción del mismo, sin este el mercado en su totalidad no existiría.

Para que la cadena de valor funcione correctamente es necesario tomar en cuenta que la total satisfacción de las necesidades del cliente es el primer elemento que debe cumplirse, el cliente debe sentirse estimulado y motivado para solicitar el servicio que se vaya a prestar.

Seguidamente se debe tener un soporte físico apto para la prestación del servicio.

La atención personalizada al cliente, es un punto de suma importancia en la cadena de valor; por lo tanto el personal encargado debe ser idóneo y estar preparado para satisfacer a cabalidad las necesidades de los consumidores.

Como un cuarto punto se encuentra el servicio como tal ya prestado y el servicio interno en la empresa. Es indispensable que se realice una estrategia interna en la cual se identifiquen todos los puntos a mejorar y se deleguen funciones en departamentos y en personal calificado. Es importante comunicar todo lo que se va a hacer para que todos "halen" hacia el mismo lado, hacia la consecución del objetivo final.

La cadena de valor establece relaciones entre la rentabilidad, lealtad de los clientes y satisfacción, lealtad y productividad de los empleados. Los eslabones que deben de considerarse son (20):

- La utilidad y el crecimiento estimulados de la satisfacción de los clientes.
- La lealtad es un resultado directo de la satisfacción de los clientes.
- La satisfacción se ve en gran parte influenciada por el valor de los servicios prestados a los clientes.
- Los empleados productivos, leales y satisfechos crean valor.
- La satisfacción de los empleados es principalmente el resultado de políticas y servicios de apoyo de alta calidad que le permiten a los empleados producir resultados para los clientes.

B. CENTRO INTEGRAL MATERNO INFANTIL

El Centro Integral Materno Infantil S.A. (CIMISA) tiene 15 años de estar funcionando en el mercado capitalino.

Actualmente en CIMISA se tiene la siguiente cadena de servicios primarios:

- Dos clínicas pediátricas
- Dos clínicas ginecológicas-obstétricas
- Una clínica odontológica
- Laboratorio clínico

Y como servicios de apoyo se tienen:

- Secretaría
- Limpieza

Tanto el personal administrativo como médico tiene contacto con los pacientes, a través de los diferentes servicios prestados por CIMISA. Actualmente se cuentan con dos pediatras, 2 ginecólogos-obstetras, 1 odontóloga, 3 químicas biólogas, 2 asistentes de odontología, 2 secretarias y 1 persona de mantenimiento y limpieza.

Las citas son programadas por el médico, según sea el caso de cada paciente y estas son confirmadas por las secretarias 24 horas antes.

Los horarios de atención dependen de cada médico, siendo estos los siguientes:

MÉDICO	DÍAS DE ATENCIÓN	HORARIO
Pediatra 1	Lunes a Viernes Lunes, Miércoles y Viernes	10:40 – 12:40 horas 14:40 – 19:20 horas Los pacientes están citados cada 20 minutos.
Pediatra 2	Lunes a Viernes Sábados	16:30 – 19:30 horas 8:00 – 13:30 horas Los pacientes están citados cada 30 minutos.
Ginecólogo 1	Lunes, Martes, Jueves y Viernes	9:30 – 12:30 horas y 3:30 – 7:30 horas Los pacientes están citados cada 30 minutos.
Ginecólogo 2	Lunes, Martes, Jueves y Viernes	16:00 – 19:30 horas Los pacientes están citados cada 30 minutos.
Odontóloga	Lunes a Viernes Sábados	Los pacientes están citados cada 30 minutos.
Laboratorio Clínico	Lunes a Viernes Sábados	7:30 – 12:30 y 2:00 – 6:00 8:00 – 12:00

El edificio en donde se encuentra ubicado el Centro Integral Materno Infantil S.A. (CIMISA) cuenta con un sólo nivel en donde se pueden encontrar:

- Un parqueo con capacidad para cinco vehículos.
- Una sala de espera externa con capacidad para seis personas.
- Dos salas de espera internas con capacidad para
- Clínicas: cinco (una para cada uno de los médicos).
- Laboratorio clínico: con tres ambientes (secretaría, toma muestra, procesamiento de muestras).
- Un área de juegos en la parte posterior del edificio.

VI. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

- Establecer el grado de satisfacción de los pacientes con respecto a los servicios prestados en el Centro Integral Materno Infantil S.A.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar y evaluar que aspectos considera el paciente como buen servicio.
- Identificar los puntos débiles que existen en la cadena de servicios que presta CIMISA, para lograr su mejora.
- Proponer un proceso que permita medir y evaluar continuamente la satisfacción del paciente.

VII. MATERIAL Y METODOS

1. UNIVERSO

Se tomó como Universo a pacientes mensuales que asisten a los diferentes servicios que presta el Centro Integral Materno Infantil S.A. (CIMISA).

2. MUESTRA

El número de pacientes a muestrear al azar fue obtenido por la siguiente formula:

$$n = \frac{K^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

En donde

N: es el tamaño de la población o universo, en este caso 700 pacientes.

k: es una constante que depende del nivel de confianza que se le asigne a la investigación, en este caso 1.96 (nivel de confianza del 95%).

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría si se le preguntara al total de ella, en este caso del 5%.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio (satisfacción del paciente), en este caso p=0.5.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, pacientes insatisfechos es decir, es 1-p., en este caso q=0.5.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se realizaron).

Haciendo las respectivas sustituciones n=248.

Una vez que el paciente es atendido en los diferentes servicios de la unidad se les aplicó un cuestionario de satisfacción del cliente, en el cual se le pregunta acerca de cómo percibió la atención que se le brindó y si tiene o no sugerencias a fin de que se mejore la calidad en la atención de los servicios.

Para tal efecto se tomaron en cuenta cuestionarios ya existentes y en uso en países como México, Costa Rica y España, los cuales fueron adaptados para uso en el Centro Integral Materno Infantil.

En el cuestionario se tomaron en cuenta aspectos como:

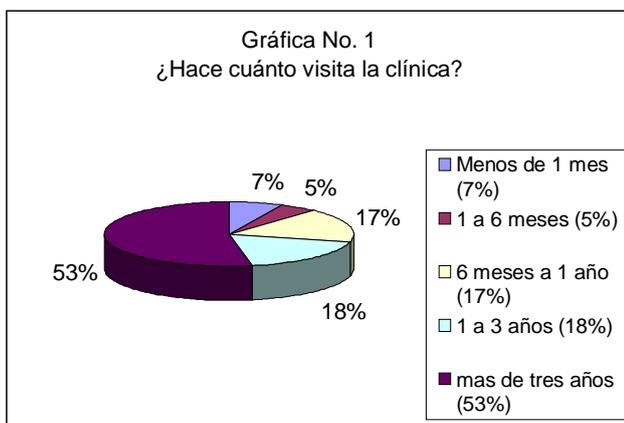
- Frecuencia de uso de los diferentes servicios
- Accesibilidad del servicio (horario, trámite de consultas)
- Información brindada tanto por personal médico como de secretaría.
- Trato al paciente tanto por personal médico como personal administrativo.
- Competencia profesional
- Continuidad asistencial (seguimiento de pacientes fuera de la clínica).
- Confort/entorno (limpieza, iluminación, ventilación, decoración, área adecuada para niños).
- Servicios adicionales

Al tener los cuestionarios completos, se procedió a realizar la tabulación correspondiente para evaluar la opinión de los diferentes pacientes.

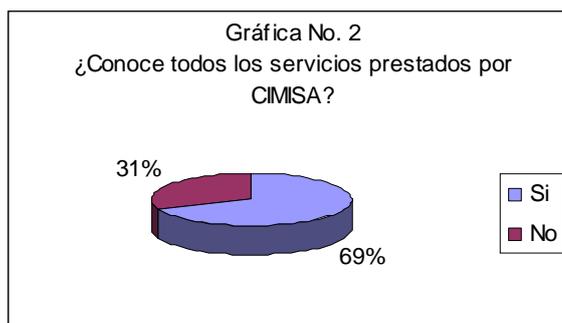
VIII. RESULTADOS

Se realizaron un total de 248 cuestionarios de satisfacción al paciente, ninguna persona se negó a contestar dicha encuesta por la que todas se consideraron como válidas.

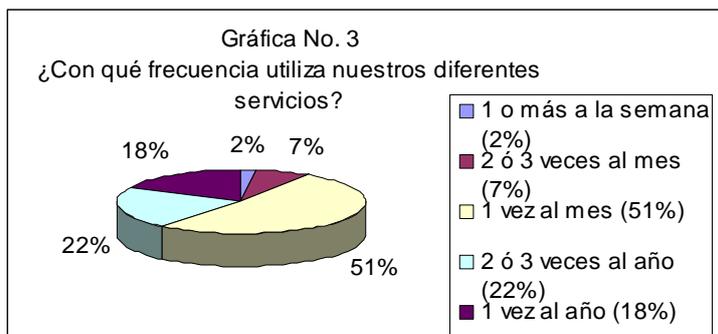
1. ¿Hace cuánto visita la clínica?



2. ¿Conoce todos los servicios prestados por CIMISA?



3. ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros diferentes servicios?



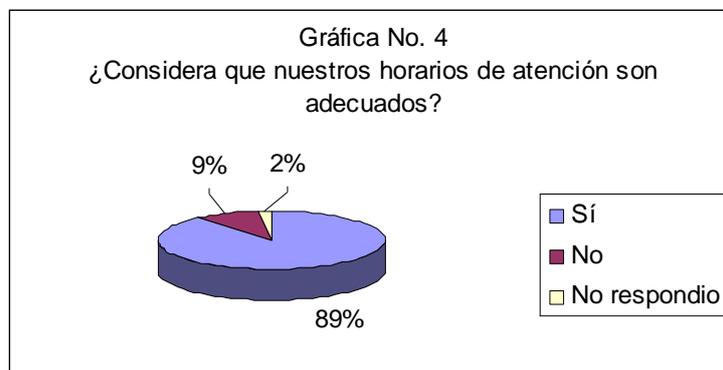
4. ¿Qué servicios ha utilizado en CIMISA?

Tabla No. 1

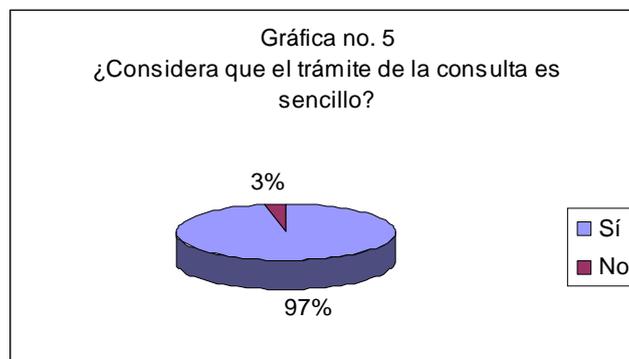
¿Qué servicios ha utilizado en CIMISA?

Servicio utilizado	Porcentaje de encuestados que asisten a los diferentes servicios
Pediatría	85%
Ginecología-obstetricia	31%
Odontología	18%
Laboratorio clínico	63%

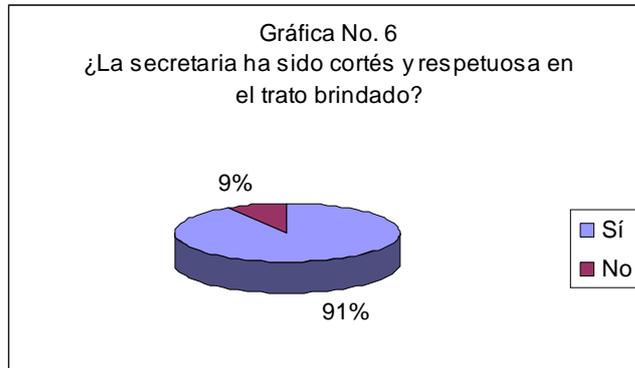
5. ¿Considera que nuestros horarios de atención son adecuados?



6. ¿Considera que el trámite de la consulta es sencillo?



7. ¿La secretaria ha sido cortés y respetuosa con usted?



8. ¿Estuvo cómodo en la sala de espera?



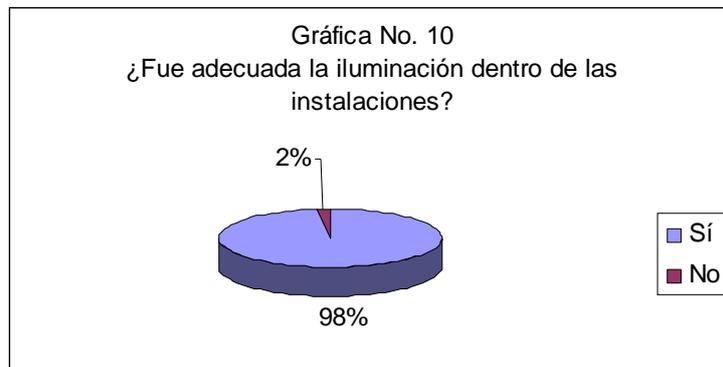
9. ¿Fue adecuada la limpieza en las instalaciones?



10. ¿Fue adecuada la ventilación dentro de las instalaciones?



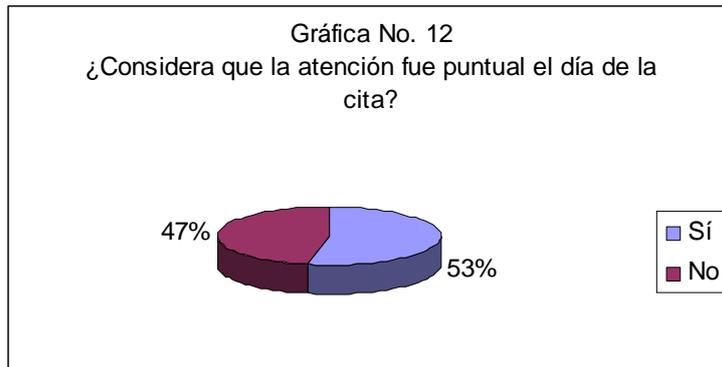
11. ¿Fue adecuada la iluminación dentro de las instalaciones?



12. ¿Fue adecuada la decoración en las instalaciones?



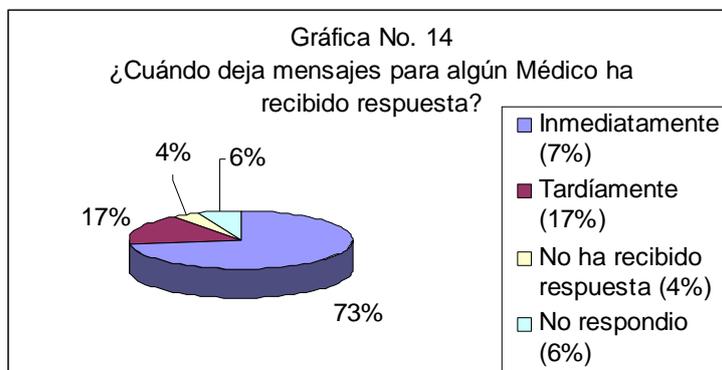
13. ¿Considera que la atención fue puntual el día de la cita?



14. ¿De cuánto fue su tiempo de espera?



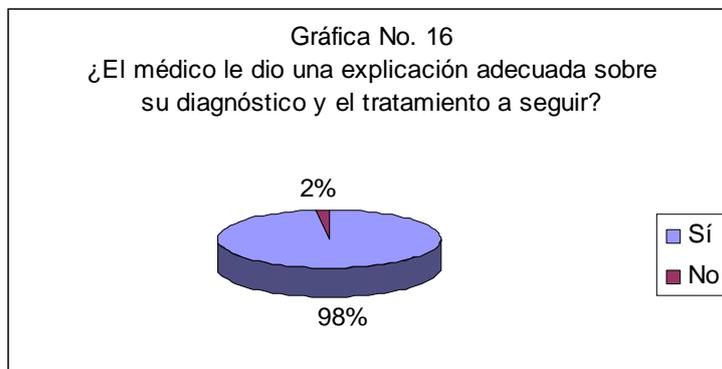
15. ¿Cuándo deja mensajes para algún médico ha recibido respuesta?



16. ¿El médico lo/la atendió cortésmente?



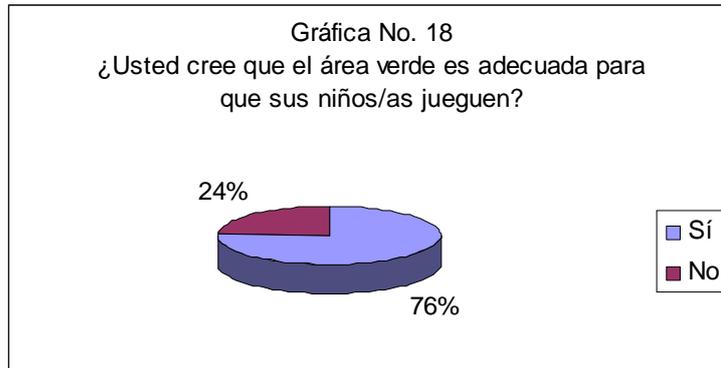
17. ¿El médico le dio una explicación adecuada sobre su diagnóstico y el tratamiento a seguir?



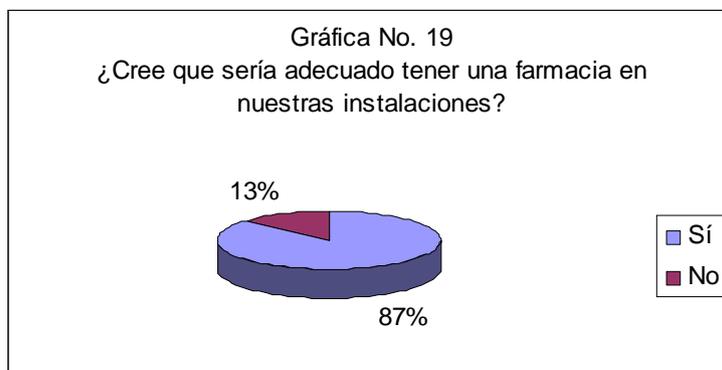
18. ¿Considera que nuestro personal está capacitado para la atención de pacientes?



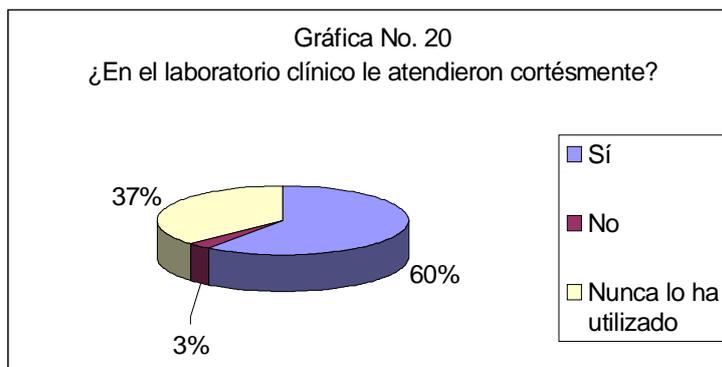
19. ¿Usted cree que el área verde es adecuada para que sus niños/as jueguen?



20. ¿Cree que sería adecuado tener una farmacia en nuestras instalaciones?



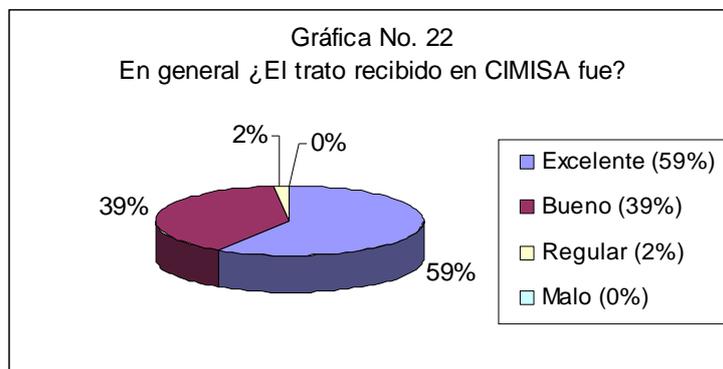
21. ¿En el laboratorio clínico le atendieron cortésmente?



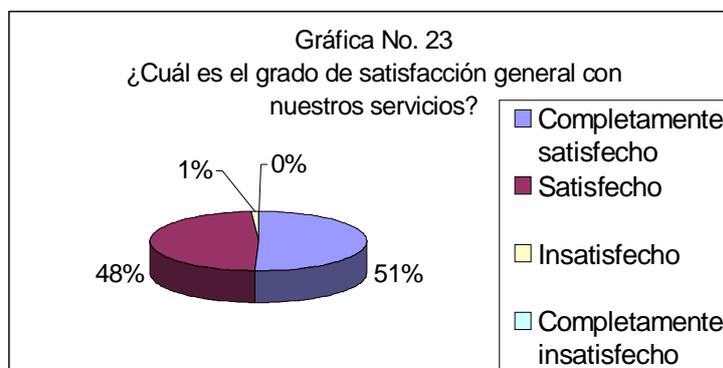
22. ¿Sus resultados de laboratorio le fueron entregados oportunamente?



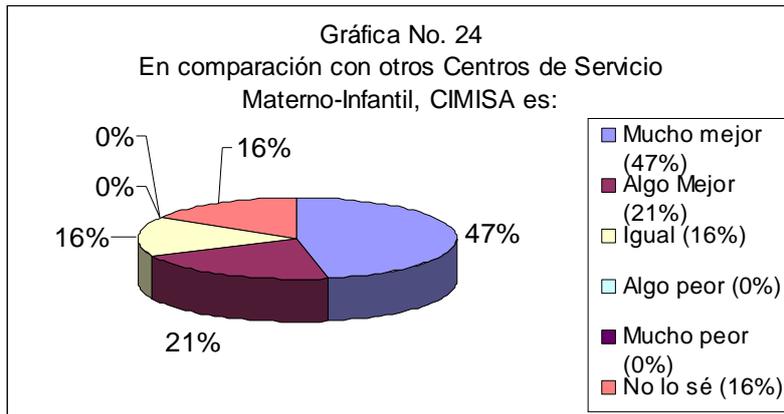
23. En general ¿El trato recibido en CIMISA fue?



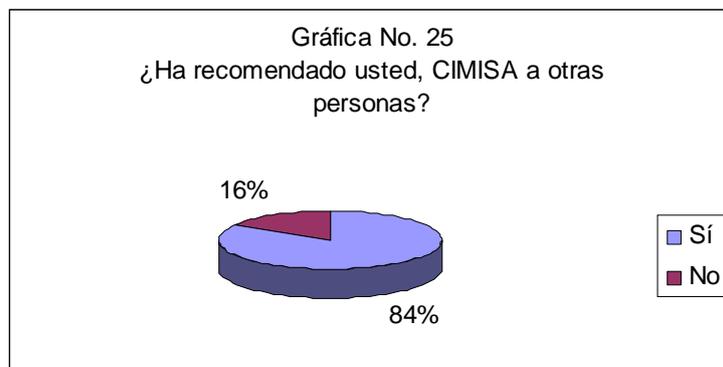
24. ¿Cuál es el grado de satisfacción general con nuestros servicios?



25. En comparación con otros Centros de Servicio Materno-Infantil, CIMISA es:



26. ¿Ha recomendado usted, CIMISA a otras personas?



Al finalizar la encuesta, se le pidió a los encuestados que brindaran sus recomendaciones para que CIMISA pueda mejorar sus servicios. Estas recomendaciones se pueden observar en la Tabla No. 2.

Tabla No. 2

Recomiendo a CIMISA las siguientes medidas para mejorar su servicio

Respuestas	Pacientes
Un área de juegos adecuada para niños menores de 4 años	8%
Instalaciones en un lugar más céntrico con más parqueo	2%
Seguir con el buen servicio	3%
Seguridad	3%
Incluir juegos para los niños en sala de espera	6%
Revisar periódicamente los columpios	2%
Mejorar atención en secretaría	3%
Puntualidad en el horario de la cita	11%
Readecuar horario de atención	3%
Mejorar limpieza en las instalaciones	2%
Que los médicos atiendan mensajes	2%
Hacer promoción de todos los servicios	2%
Mejorar decoración	1%
Tener en sala de espera revistas actuales y en buen estado	1%
Tener TV en ambas salas de espera	1%
Página Web, en donde se puedan hacer consultas en línea con los médicos	1%
Luz en área verde	1%
Farmacia con precios justos y que tenga los medicamentos recetados por el médico	4%
Mejorar ventilación durante el verano	1%
Tener un médico internista	1%

IX. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para poder medir el grado de satisfacción de los pacientes con respecto a los servicios recibidos, es posible utilizar distintos métodos, pero uno de los más utilizados actualmente es la encuesta. La interpretación y análisis de la encuesta para medir opiniones y/o actitudes conlleva, necesariamente, en cierto grado a la subjetividad.

Para escoger las preguntas utilizadas en la encuesta de satisfacción al paciente utilizada en el Centro Integral Materno Infantil S.A., se tomó en cuenta la existencia de encuestas ya vigentes en México, Costa Rica y España, las cuales fueron adaptadas según lo que se deseaba saber, por lo que se incluyeron dimensiones de satisfacción como accesibilidad en el servicio, confort/entorno, información dada por el personal de secretaria o médico, trato personal, competencia profesional, continuidad asistencial, entre otras.

Las encuestas fueron pasadas a 248 pacientes que asisten al Centro Integral Materno Infantil S.A., en busca de los servicios de pediatría, ginecología-obstetricia, odontología o laboratorio clínico. Aspectos tales como edad y sexo, no se tomaron en cuenta, debido a que en el caso de los pacientes menores de edad en pediatría, odontología o laboratorio clínico, fueron sus padres los que respondieron a las preguntas de la encuesta.

Es necesario recalcar el grado de participación de los pacientes (100%), debido a que fue de manera voluntaria, esto da a entender que el paciente espera un servicio de alta calidad.

El 53% de los pacientes encuestados (Gráfica No.1), tienen más de tres años de recibir por lo menos uno de los servicios prestados por CIMISA, lo que lleva a pensar que los pacientes se sienten identificados con los servicios prestados en CIMISA.

Cabe mencionar que la mayoría de los encuestados (69%), conoce todos los servicios prestados en CIMISA; un 31% no los conoce, por lo que se debe considerar darlos a conocer (Gráfica No. 2).

En cuanto a la frecuencia de uso de los diferentes servicios (Gráfica No. 3), es importante mencionar que el 50% de los encuestados los utiliza por lo menos una vez al mes, esto puede deberse a que la mayoría de los encuestados hace uso del servicio de pediatría (85%) y de laboratorio clínico (63%) (Tabla No.1).

Con respecto a los horarios de atención, la mayoría (89%) piensa que estos son adecuados y el 9% opina lo contrario, esto puede deberse a que los horarios de atención varían según el médico y el día de la semana que requieran el servicio (Gráfica No. 4).

A los encuestados se les pregunto si el trámite de la consulta era sencillo, según el 97% de los encuestados si lo es, este factor tiene gran relevancia porque indica que el acceso al servicio no conlleva muchos trámites (Gráfica No. 5).

El personal de secretaría juega un papel importante en toda empresa, debido a que son el contacto directo entre el paciente y el médico, el 91% de los encuestados recibieron un trato cortés por parte de la secretaria y un 9% no lo recibieron, por lo que es importante tomar en cuenta la capacitación continua del personal en cuanto el servicio del cliente (Gráfica No. 6).

El confort de los pacientes en la sala de espera es importante en los servicios de salud, debido a que cuando el médico tiene algún tipo de emergencia el paciente debe de esperar por algún tiempo para poder ser atendidos, según los resultados de las encuestas el 96% de los pacientes estuvieron cómodos en su estancia en la sala de espera (Gráfica No. 7).

En cuanto a cómo se perciben las condiciones ambientales (limpieza, ventilación, iluminación y decoración) del Centro Integral Materno Infantil (CIMISA), la mayoría de los clientes entrevistados (92 – 98%) consideran que las mismas son adecuadas (Gráficas No. 8-11)

Se encontró que la mayoría de pacientes (53%) consideraban que la atención el día de la cita fue puntual (Gráfica No. 12). No obstante, hay que recalcar que este fue el punto que más presentó respuestas negativas por parte los pacientes, un 47% de los encuestados manifestaron que su atención no fue puntual, por lo que se puede considerar que este es un punto de mejora, para aumentar la satisfacción del paciente.

Un factor relacionado con el anterior es el tiempo de espera, en donde 43% de los encuestados deben de esperar menos de media hora para poder ser atendidos, un 40% debe esperar entre media hora y una hora y un 17% por más de una hora (Gráfica No. 13), este factor debe de ser revisado para garantizar una adecuada organización en la cadena de servicios en pro de una mayor satisfacción al disminuir los tiempos de espera.

La atención médica no sólo debe de darse dentro de las instalaciones de la clínica, un factor con mucha relevancia es el servicio que se presta al paciente fuera de los horarios establecidos, en el caso de que se trate de una emergencia. El 73% de los encuestados recibe respuesta inmediata por parte del médico al dejar mensajes (Gráfica No. 14).

Un resultado muy satisfactorio fue que la amplia mayoría de los pacientes encuestados coinciden en que el médico fue cortés en el trato brindado (97%) (Gráfica No. 15), este factor es muy importante como reflejo de satisfacción y por lo tanto de calidad en el servicio dado, debido a que la interacción médico-paciente es un factor importante en los servicios de salud. En cuanto a la información suministrada a los pacientes respecto a su diagnóstico y tratamiento a

seguir, un 98% manifestó que se le explicó adecuadamente ambos aspectos (Gráfica No. 16), lo que indica que el médico se toma su tiempo para explicarles a los pacientes su enfermedad, implicaciones en el manejo de esta y se preocuparon por que realmente comprendieran lo que les estaban diciendo. Esto significa que los médicos están informando adecuadamente y evitando fallas en los tratamientos por falta de comunicación. Este factor no debe de descuidarse y se le debe dar siempre más énfasis para el bienestar de los pacientes y para respetar su derecho a estar bien informados a cerca de su salud.

El mayor porcentaje que visitan CIMISA son pacientes que asisten a pediatría por lo que es importante tener un área adecuada para que los niños jueguen y se entretengan mientras son atendidos, el 76% de los encuestados manifestaron que el área verde es adecuada para que los niños jueguen, mientras que un 24% no lo considera adecuado (Gráfica No. 18). Es importante hacer ver que algunos de los encuestados manifestaron que los juegos no eran adecuados para niños menores de cuatro años, por lo que le sugieren a CIMISA incluir juegos apropiados para esta edad en la sala de espera y en el área verde. Además se les sugiere que se le de el mantenimiento adecuado para evitar cualquier percance.

En CIMISA se tiene pensado incluir un servicio más a su cadena de valor, por lo que se les preguntó a los encuestas si creían importante tener una farmacia en las instalaciones, el 87% manifestaron su interés por la farmacia y 13% no lo consideran de importancia (Gráfica No. 19).

En cuanto al servicio prestado en el laboratorio clínico, el 60% de los encuestados respondieron que fueron atendidos cortésmente, mientras que un 3% opina lo contrario. Se debe hacer referencia que el 37% de los encuestados no han solicitado servicios al laboratorio clínico (Gráfica No. 20).

De los encuestados que han utilizado el servicio del laboratorio clínico, el 100% reportó que sus resultados les fueron entregados a tiempo (Gráfica No. 21).

El trato en general en todos los servicios fue considerado como excelente (59%), bueno (39%) y regular (2%), este es un resultado muy satisfactorio debido a que los servicios están bien vistos por el paciente (Gráfica No. 22).

En cuanto al grado de satisfacción en general, un 49% de los encuestados dijeron estar completamente satisfechos, un 47% satisfechos y un 1% insatisfechos, esto indica que los servicios son considerados de calidad. Al valor que hay que ponerle importancia es al de insatisfechos, debido a que hay que evaluar los factores por los cuales se esta afectando la satisfacción (Gráfica No. 23).

Al comparar CIMISA con la competencia vista por los pacientes, CIMISA es considerado por la mayoría como mucho mejor (47%) comparado con otros centros que prestan servicios similares (Gráfica No. 24).

La mayoría de encuestados ha recomendado los servicios prestados por CIMISA (84%) lo que indica la fidelidad que tiene el paciente hacia los servicios prestados dentro de la institución (Gráfica No. 25).

Al identificar los puntos críticos en la cadena de servicios prestados por CIMISA a través de las respuestas de los encuestados, se puede observar que uno de los eslabones principales en esta cadena se esta cumpliendo, que es la satisfacción del cliente, aunque cabe mencionar que no basta con que el cliente salga satisfecho, es necesario que este salga completamente satisfecho, para que los diferentes servicios sean solicitados nuevamente.

Otro elemento que se esta cumpliendo es el tener el soporte físico para la prestación de los servicios, a pesar de que la limpieza, iluminación, ventilación y decoración fueron bien calificados por los encuestados, estos no deberán de descuidarse debido a que forman parte fundamental en la cadena de servicios.

Por ser un servicio médico, CIMISA presta una atención personalizada, por lo que es importante que el personal este en capacitación continua.

El servicio médico como tal en las diferentes clínicas está bien visto por los encuestados, por lo que se consideran algunas fortalezas y debilidades de CIMISA:

En resumen:

FORTALEZAS DE CIMISA

- El 53% de los encuestados han visitado CIMISA por más de tres años, por lo que se sienten identificados con los servicios.
- El 51% visita los diferentes servicios por lo menos una vez al mes.
- El confort dentro de las instalaciones esta por encima del 92%.
- El 97% de los encuestados coinciden que el trato brindado por el médico es cortés.
- El médico le da al paciente una explicación adecuada sobre su diagnóstico y el tratamiento a seguir.

DEBILIDADES DE CIMISA

- El 31% de los encuestados no conoce todos los servicios prestados en CIMISA.
- A pesar de que solamente un 9% no estuvo de acuerdo con el trato brindado por el personal de secretaría, es importante disminuir este porcentaje, debido a que la secretaria es la persona que esta en contacto directo con el paciente.
- La puntualidad en la prestación de los servicios, fue la interrogante que más respuestas negativas presentó.

Para asegurar de que se continúe prestando un buen servicio médico de la más alta calidad, es necesario:

- Realizar encuestas una vez al año, como las utilizadas en este estudio, en donde se le solicite al paciente comentarios y sugerencias. Estas deberán utilizarse para determinar las oportunidades de mejoramiento continuo y abordar problemas que los pacientes puedan tener.
- Realizar encuestas diarias, en donde se persiga el mejoramiento continuo, en función de las necesidades y expectativas del cliente, esta encuesta deberá incluir aspectos que el paciente consideró como estándares de calidad durante este estudio.
- Que se implemente el buzón de sugerencias y reclamos, en donde se le de una solución inmediata al paciente.
- A partir de los resultados de las encuestas, realizar un informe semestral y anual, en donde se indique respuestas a las sugerencias del paciente. El informe de los resultados deberá publicarse en la página Web o en boletines.
- Considerando que el mayor valor de la organización son los recursos humanos, es necesario educar, capacitar y entrenar al personal, para que de esta forma se pueda mejorar la calidad a lo largo de la cadena de valor. El programa de adiestramiento deberá incluir cursos como: como mejorar la atención y servicio al cliente/paciente, manejo de quejas y reclamos, cultura de calidad, importancia de la calidad en las empresas de servicios médicos, entre otros.

X. CONCLUSIONES

- El conocimiento de la opinión del paciente sobre los servicios recibidos en CIMISA es una vía para mejorar la calidad de las prestaciones y la propia imagen del centro. La satisfacción del usuario es el objetivo y resultado de la asistencia sanitaria y una medida útil de su calidad.
- El uso de las encuestas de satisfacción, en este estudio, fue muy beneficioso porque se logró determinar las fortalezas y los puntos de mejora a implementar a lo largo de la cadena de valor para prestar un servicio de alta calidad.
- Los clientes encuestados tienen una muy buena percepción a cerca de los servicios prestados por CIMISA, lo que se ve reflejado en que la mayoría de pacientes sigue solicitando atención médica.
- CIMISA posee el soporte físico adecuado para la prestación de los diferentes servicios, lo que hace que el paciente se sienta cómodo antes de ser atendido.
- Con relación al ambiente físico de la infraestructura existente en CIMISA, la mayoría de pacientes concuerdan en que la limpieza, ventilación, iluminación y decoración son adecuadas, para la prestación de los servicios.
- El mayor número de respuestas positivas se obtuvieron en la prestación de los servicios médicos ya que el galeno fue cortés y estuvo anuente a dar la información pertinente a cerca del diagnóstico y tratamiento a seguir, por lo que se considera que la relación médico-paciente es importante como criterio de servicio, como reflejo de satisfacción y por lo tanto, de calidad del servicio dado.

- A pesar del buen resultado de la investigación, no hay que pasar por alto que se deben hacer mejoras continuas en todos los servicios, principalmente en cuanto al tiempo de espera el día de la cita.
- El 9% de los pacientes no estuvieron conformes con el trato recibido en secretaría por lo que es necesario dar al personal cursos de capacitación específica en servicio al cliente.
- La mayoría de pacientes encuestados han recomendado los servicios que presta CIMISA a parientes o amistades lo que se tiene una buena percepción de dichos servicios.
- Es imprescindible el involucramiento de la alta dirección, para que se establezca la misión, visión, objetivos y política de calidad de CIMISA, además tiene la labor de tomar las medidas necesarias para que se mantenga la calidad de la atención y a la vez, trabajar en los puntos débiles para garantizar una mejora a futuro.

XI. RECOMENDACIONES

- La mayoría de pacientes juzga el centro de salud sobre la base de los servicios que recibe (la forma en que la tratan, lo que ven y oyen y lo que experimentan durante su visita). Por lo que es responsabilidad de cada uno de los integrantes del personal, sin importar su jerarquía o puesto, el ayudar a crear y mantener un ambiente donde los clientes se sientan bienvenidos y que se les respeta.
- Las esperas largas y otros inconvenientes pueden dar a entender a los clientes que su tiempo no es valioso o que la cadena de servicios entre el personal de secretaría y médico no está bien planificado, por lo que se debe de buscar procedimientos que reduzcan el tiempo de espera.
- Se debe de brindar la capacitación adecuada al personal, para que de esta forma conceptualice el servicio al cliente y pueda implementarlo en su trabajo cotidiano.
- Es importante implementar un plan de Marketing que permita que el cliente comprenda que servicios se prestan en CIMISA.
- La retroalimentación brindada por el cliente en relación a los servicios recibidos es un factor muy importante, para entender los factores que afectan el grado de satisfacción de los mismos y que esta información pueda ser utilizada para mejorar los servicios y el grado de satisfacción de los clientes en la cadena de valor. Por lo que se recomienda tener un registro de felicitaciones y quejas que recibe el personal con referencia al servicio, buzón de sugerencias o libro de registro de comentarios, el cual deberá estar colocado en un lugar visible para el cliente y conducción periódica de encuesta de satisfacción.

XII. REFERENCIAS

1. Staton WJ., Etzel MJ y Walker BJ. Fundamentos de Marketing. 9 ed. México: Editorial Interamericana McGraw-Hill, 1992. p. 733 (p. 531-551).
2. Kotler, Philip y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6 ed. México: Editorial Pearson, Prentice Hall, 2003. p 589
3. Manual de Consulta Servicio al cliente. Disponible en: www.programaempresa.com
4. Satisfacción al cliente. Disponible en: www.liderazgoymercadeo.com
5. Fidelización. Disponible en www.camaracomlorca.es/cuadernos/lafidelización.htm
6. Tendencia de mercado para lograr la satisfacción y fidelidad del cliente. Por Corporación Motivación Colombia. Indexado en Satisfacción y servicio al cliente. Disponible en: www.gestiopolis.com. 23/08/06
7. López, Carlos. Servicio al Cliente. Una potente herramienta de marketing. Disponible en: www.gestiopolis.com
8. Estrategias de Servicio al Cliente. Por Corporación Motivación Colombia. Indexado en Satisfacción y servicio al cliente. Disponible en: www.gestiopolis.com/dirqp/mar/cliente.htm. 29/08/06
9. Molina Astúa, M., Quezada Mena LD. *et al.* La calidad en la atención medica. Revista en Medicina Legal. Costa Rica. 2004;21(1). Disponible en: www.scielo.sa.cr. 27/08/06
10. Norma ISO 9001:2000, Documento ISO/TC 176/SC 2/N 525R, Marzo 2001. Traducción aprobada el 2001-05-31
11. Berry, Leonard L. y Parasuraman A. Marketing en las Empresas de Servicio: Compita mediante la Calidad. Colombia: Editorial Norma S.A., 1993. p 271
12. Pereira, Jorge. Fidelidad del Cliente. Por Corporación Motivación Colombia. Indexado en Satisfacción y servicio al cliente. Disponible en: www.gestiopolis.com 29/07/06

13. Pereira, Jorge. Midiendo la Satisfacción del Cliente. Por Corporación Motivación Colombia. Indexado en Satisfacción y servicio al cliente. Disponible en: www.gestiopolis.com 02/11/06
14. Pereira, Jorge. Los clientes como un activo. Por Corporación Motivación Colombia. Indexado en Satisfacción y servicio al cliente. Disponible en: www.gestiopolis.com 24/10/06
15. Plan de encuestas de satisfacción de asegurados del Catsalut por línea de servicio. Disponible en: www.gestiopolis.com 24/10/06
16. Ríos Pérez, Juan Manuel. Atención al Cliente. Disponible en: www.mercadeo.com 31/10/2006
17. Ortiz Espinosa, Rosa María, *et. al.* Satisfacción de los usuarios de 15 hospitales de Hidalgo, Mexico. Rev. Esp. Salud Publica vol.78 no.4 Madrid July/Aug. 2004
18. Zeledón Brenes, Xenia & Watson Ellis, Gilberto. Estudio de satisfacción del cliente externo, Área de Salud Puriscal-Turrubares. Rev. cienc. adm. financ. segur. soc v.7 n.2 San José jul. 1999.
19. Salinas, Oscar. La servucción: es mejor que... Disponible en: www.gestiopolis.com
20. Como funciona la cadena de Utilidades-Servicios.