

**ESCUCHANDO  
AL  
USUARIO**



---

***GUÍA DE GESTIÓN***

---

***SUBSISTEMA DE  
ATENCIÓN AL CLIENTE***

---

Diciembre 2009

**DESPACHO SUPERIOR**  
**OFICINA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**



**GUÍA DE GESTIÓN**  
**SUBSISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

**Profesor Mauro Destro Stimamiglio**  
**Director de la Oficina de Organización y Desarrollo Institucional**

**Elaborado por las Analistas:**

**Licda. Elisa Delgado**  
**Mgter. Doris R. Díaz G.**  
**Licda. Marissa Navarro**  
**Licdo. Rodrigo Pedroza**  
**Licda. Sandra de Testa**  
**Licda. Marisol Villarreal**

**Documento Modificado en Noviembre de 2009**

**DR. FRANKLIN VERGARA**

**Ministro de Salud**

**DR. JULIO SANTAMARÍA**

**Viceministro de Salud**

**DR. FÉLIX BONILLA**

**Secretario General**

## INDICE

	<b>Página</b>
Introducción.....	5
Objetivo del General y Objetivos Específicos.....	6
Estructura Organizativa del Subsistema de Atención al Cliente (SAC).....	7
Funciones del Comité de Atención al Cliente (SAC).....	8
Funciones del Coordinador Comité de Atención al Cliente (SAC).....	9
Funciones del Secretario Comité de Atención al Cliente (SAC).....	10
Funciones del Vocal Comité de Atención al Cliente (SAC).....	11
Metodología a utilizar para el Análisis de las Información Contendida en los Buzones de Sugerencias.....	12
ANEXO:.....	15
Información contenida en el Buzón de Sugerencias	16
Cuadro N° 1: Resumen Mensual de la Información por Tema y por Buzón de Sugerencias	16
Cuadro N° 2: Resumen Mensual de Inconformidades y Mejoras Establecidas	17
Cuadro N° 3: Consolidado Mensual de los Buzones de Sugerencias de los Servicios Hospitalarios por Tema, en Cantidad y Porcentaje	18
Cuadro N° 4: Informe Regional de Inconformidades y Mejoras Establecidas por Instalación de Salud	19
Gráfico sobre las Inconformidades Presentadas por los Clientes, por Tema (opcional)	19
Acta de Instalación del Comité de Atención al Cliente	20

## INTRODUCCIÓN

Dentro de los objetivos del Proyecto de Modernización y Reforma del Ministerio de Salud, se encuentra el Subcomponente de "Mejoramiento de la Calidad de los Servicios y la Atención en Instalaciones de Salud de la Institución". Este proyecto tiene como propósito fundamental elevar el nivel de satisfacción de los Clientes, tanto externos como internos.

El mejoramiento de la calidad del servicio, a través del personal que atiende el público, tiene una serie de implicaciones en la Administración de Personal. La evaluación del desempeño debe ser realizada en gran medida por los clientes, a través del establecimiento de un efectivo mecanismo de reclamo.

El personal de atención al público es un recurso clave para la comunicación de los esfuerzos que realiza el Ministerio de Salud en dar una atención orientada a las soluciones de los problemas de salud y otros, de los clientes. Este es el pilar fundamental para explicitar el valor más importante de la Institución en orden a servir en forma integral, oportuna, amable y con sensibilidad a sus clientes.

Ante este panorama surge la necesidad de implementar un Subsistema que permita el logro de la satisfacción de las personas a quienes nos debemos. El mismo ha sido denominado *Subsistema de Atención al Cliente*.

Esperamos que este SUBSISTEMA surta sus efectos a corto plazo, se puedan llenar las expectativas de nuestros usuarios y se fortalezca la imagen de esta Institución.

## **SUBSISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

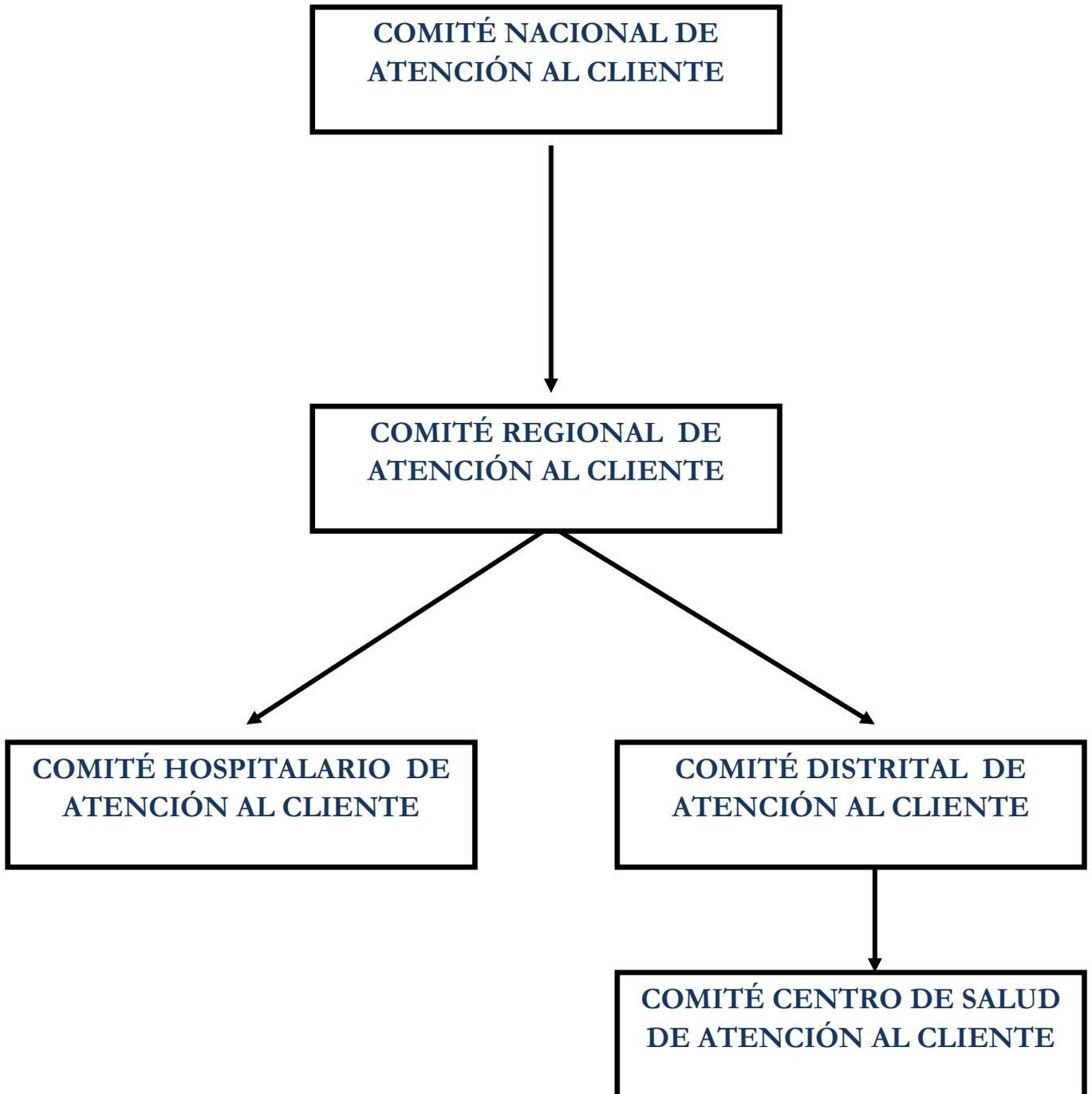
### **OBJETIVO GENERAL:**

Elevar el nivel de satisfacción de los clientes externos e internos en sus necesidades y expectativas.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Fomentar una Cultura de Mejoramiento de la Calidad, en los Servicios de Salud con criterio de eficiencia, equidad, eficacia y transparencia.
- Crear y ejecutar los mecanismos necesarios para conocer y resolver las inconformidades, inquietudes y sugerencias de los clientes externos e internos.
- Obtener información directa de nuestros usuarios externos e internos sobre sus necesidades y expectativas.
- Monitorear y dar seguimiento a las actividades para el mejoramiento de la atención al cliente.
- Incentivar el intercambio de experiencias entre los integrantes de los diferentes comités.
- Ofrecer mecanismos, cuando sea necesario, para las actividades de mejoramiento de los comités de atención al cliente.

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**  
**SUBSISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**



## **FUNCIONES DEL COMITÉ DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Dirigir y coordinar las actividades del Subsistema de Atención al Cliente (SAC), en la Instalación de Salud correspondiente.
- Realizar capacitaciones sobre el funcionamiento del Subsistema de Atención al Cliente, a los servidores públicos, del Ministerio de Salud.
- Recopilar y analizar toda información generada por diferentes medios a través del Subsistema de Atención al Cliente.
- Elaborar el cronograma anual de actividades del Comité de Atención al Cliente.
- Asesorar a los otros Comités de Atención al Cliente, sobre la solución de quejas e inquietudes cuando estos no logren satisfacer a sus Usuarios.
- Recomendar a los interesados de las respectivas Unidades Administrativas y al nivel superior de la instalación de salud, la opción o las opciones de mejorar de los Servicios, basado en la información recopilada.
- Divulgar la información captada y logros obtenidos a los clientes externos e internos.
- Asegurar la presencia permanente en lugares visibles de la Cartera de Servicios y el horario.
- Elaborar el informe mensual, de las inconformidades y sugerencias analizadas y resueltas.
- Asegurar la aplicación de las encuestas de satisfacción a los clientes según cronograma establecido.
- Participar activamente durante el desarrollo de las reuniones del Comité de Atención al Cliente.
- Elaborar y remitir copia de las Actas de cada reunión realizada.
- Escoger la nueva Junta Directiva del Comité de Atención al Cliente una vez al año (Coordinador, Secretario, y Vocales).
- Colocar y mantener los Buzones de Sugerencias en áreas accesibles a los clientes.
- Motivar a los clientes externos e internos a hacer uso de los Buzones de Sugerencias.
- Realizar charlas sobre temas importantes para el fortalecimiento de la buena atención.
- Elaborar volantes y boletines informativos relacionados a la mejora continua del servicio.
- Mantener en existencia los formatos utilizados por el Comité de Atención al Cliente. (tarjetas de sugerencias, formularios).
- Divulgar y promocionar las actividades del Comité de Atención al Cliente en los medios disponibles.

## **FUNCIONES DEL COORDINADOR DEL COMITÉ DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Presidir el Comité de Atención al Cliente.
- Convocar, realizar y presidir las reuniones ordinarias o extraordinarias del Sistema de Atención al Cliente.
- Representar al Comité de Atención al Cliente ante las autoridades Superiores.
- Incentivar a los miembros del Comité de Atención al Cliente.
- Realizar reuniones periódicas del Comité de Atención al Cliente.
- Asegurar que se cumpla lo establecido en el cronograma anual de actividades.
- Dar seguimiento al desarrollo de los planes propuestos en Junta Directiva del Comité de Atención al Cliente.
- Asegurar que los nuevos miembros del Comité de Atención al Cliente se capaciten sobre los temas contenidos en el SAC.
- Coordinar y dar seguimiento con los miembros del Comité a la solución de las quejas e inquietudes de los clientes conjuntamente con los responsables de cada servicio.
- Elaborar conjuntamente con la Secretaria(o) del Comité, la Agenda de las reuniones de trabajo.
- Firmar los Informes Mensuales de los Buzones de Sugerencias.
- Responsabilizarse por los documentos emitidos por el Comité de Atención al Cliente.
- Presentar al Comité del nivel superior los informes mensuales.

**FUNCIONES DEL SECRETARIO**  
**DEL COMITÉ DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Dar lectura a la Agenda de la Reunión.
- Dar lectura al Acta de la Reunión anterior.
- Tomar notas de lo acordado y discutido en las reuniones (acta).
- Remitir los informes al Comité del nivel superior (SAC).
- Archivar los informes preparados por el Comité de Atención al Cliente.
- Redactar y tramitar notas e informes del Comité de Atención al Cliente.
- Recoger la información contenida en los buzones de sugerencias con los otros miembros del SAC.
- Registrar en la asistencia de los miembros del Comité de Atención al Cliente en las reuniones del Comité.
- Firmar las actas de reunión conjuntamente con el coordinador.
- Redactar las notas de invitación del Comité de Atención al Cliente.

**FUNCIONES DEL VOCAL DEL  
COMITÉ DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Adquirir los recursos materiales necesarios para la realización de las reuniones.
- Participar con el comité en recoger la información de los Buzones de Sugerencias.
- Incentivar a los clientes externos e internos para que participen en las actividades del Comité de Atención al Cliente.
- Incentivar a los clientes externos e internos, a hacer uso de los Buzones de Sugerencias.
- Asistir en ausencia, a los miembros del Comité de Atención al Cliente.
- Cumplir con las funciones que se le asigne.

## **METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LOS BUZONES DE SUGERENCIAS**

### **PASO N ° 1**

Retirar las tarjetas de opinión de los Buzones de Sugerencias ubicado en la Consulta Externa, Servicios de Urgencia, Servicio de Farmacia y Unidades Administrativas en la fecha establecida por los miembros del Comité de Atención al Cliente.

### **PASO N ° 2**

Clasificar de acuerdo a los siguientes temas, la información de los Buzones de Sugerencias, cuidando de no mezclar las tarjetas de opinión de los distintos buzones, en el caso de los hospitales.

#### **Temas Organizativos:**

Facilidad para obtener una cita.

Adecuación del horario de consulta

Sencillez en los trámites para obtener la atención médica.

Tiempo de espera desde que el cliente llega, hasta que obtiene la atención.

Facilidad para conseguir los medicamentos recetados.

#### **Temas de Estructura:**

Condición de las sillas de la sala de espera.

Iluminación de la sala de espera.

Ventilación de la sala de espera.

Limpieza de la sala de espera.

#### **Temas sobre Competencia Profesional:**

Conocimiento del profesional de la salud para atender problemas de salud.

Confianza inspirada por el profesional de la salud.

Orientación adecuada sobre los problemas consultados.

#### **Temas sobre las Relaciones Personales:**

Privacidad en el consultorio.

Interés del profesional de la salud.

Trato del profesional de la salud.

Claridad en las explicaciones sobre lo que le pasa al cliente.

Claridad en las explicaciones sobre lo que tiene que hacer el cliente.

Dedicación del tiempo al cliente

Posibilidad de comentar con el profesional de la salud aspectos que le preocupan sobre su salud.

#### **Temas sobre las Relaciones con el Personal de Ventanilla:**

Amabilidad en el trato con el cliente.

Disponibilidad para brindar información.

Dedicación del tiempo al cliente.

#### **Temas relacionados al Costo de Atención:**

Percepción de la relación entre el pago por el servicio brindado al cliente y la atención recibida.

**Nota:** Las sugerencias con términos ofensivos no contribuyen al mejoramiento del servicio, por lo cual deben ser destruidas.

**PASO N° 3**

Registrar en el Cuadro N° 1 “Resumen Mensual de la Información por Tema y por Buzón”, lo manifestado por los clientes en las tarjetas de opinión. Anotar el total de todas las sugerencias al final de la columna de “Subtotal, el cual debe corresponderse con el total de las tarjetas de opinión escrutadas.”

**Nota:** El Comité de Atención al Cliente del Hospital, debe elaborar este cuadro por cada Buzón de Sugerencia que exista en los diferentes Servicios.

**Cuadro N° 1**

“Resumen Mensual de la Información por Tema y por Buzón de Sugerencias”

Temas	Frecuencia																Subtotal	%	
Organizativos																			
Estructura																			
Competencia Profesional																			
Relaciones Personales																			
Relaciones con el Personal de Ventanilla																			
Relación Costo de Atención																			
Total de tarjetas de opinión escrutadas																			100%

**PASO N° 4**

Calcule los porcentajes de acuerdo a los temas:

$N^{\circ}$  Subtotal de Sugerencias por Temas Organizacionales X 100=  $N^{\circ}$  Total de Sugerencias

$N^{\circ}$  Subtotal de sugerencias por Temas Estructurales X 100=  $N^{\circ}$  Total de Sugerencias

$N^{\circ}$  Subtotal de sugerencias por Temas de Competencia Profesional X 100=  $N^{\circ}$  Total de Sugerencias

$N^{\circ}$  Subtotal de sugerencias por Temas Relaciones Personales X 100=  $N^{\circ}$  Total de Sugerencias

$N^{\circ}$  Subtotal de sugerencias por Temas de Relación Costo de Atención X 100=  $N^{\circ}$  Total de Sugerencias.

**PASO N° 5** (opcional): Graficar los datos contenidos en el Cuadro N° 1 “Resumen Mensual de la Información por Tema y por Buzón de Sugerencias”.

**PASO N° 6**

Diseñar en base al porcentaje de frecuencia reflejado en el Cuadro N° 1 o en la eventual gráfica, las mejoras establecidas de las inconformidades manifestadas por los clientes en las tarjetas de opinión y elaborar el Cuadro N° 2 “Resumen Mensual de Inconformidades y Mejoras Establecidas”, anotando estas acciones de mejora por cada inconformidad a resolver en orden de prioridad. Remitir el informe al Comité de Atención del nivel regional.

**Cuadro N° 2**

“Resumen Mensual de Inconformidades y Mejoras Establecidas”

Inconformidades	Mejoras Establecidas	Responsable (s)

Nota: El Comité de Atención al Cliente del Hospital, debe elaborar este cuadro por cada Buzón de Sugerencia que exista en los diferentes Servicios y le dará seguimiento a la aplicación de las estrategias.

**PASO N° 7**

Consolidar el total de los diferentes buzones y con la información, elaborar el Cuadro N° 3 “Consolidado Mensual de los Buzones de Sugerencias de los Servicios Hospitalarios Por Temas, en Cantidad y Porcentaje” (generalmente, solo para los hospitales).

**Cuadro N° 3**

“Consolidado Mensual de los Buzones de Sugerencia de los Servicios Hospitalarios Por Temas, en Cantidad y Porcentaje”

Temas	Cantidad	%
Organizativos		
Estructura		
Competencia Profesional		
Relaciones Personales		
Relaciones con el Personal de Ventanilla		
Relación Costo de Atención		
Total de tarjetas de opinión escrutadas		
Total		100%

**PASO N° 8 (sólo para el nivel regional)**

Anotar en el Cuadro N° 4 “Informe Regional de Inconformidades y Mejoras Establecidas por Instalación de Salud”, todos los datos enviados del nivel local en los informes mensuales y remitirlo trimestralmente al Comité de Atención al Cliente del nivel nacional.

**Cuadro N° 4**

“Informe Regional de Inconformidades y las Mejoras Establecidas por Instalación de Salud”

Inconformidad	Mejoras Establecidas	Responsable

# **ANEXO**

## **FORMULARIOS DEL SUBSISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

## INFORMACIÓN CONTENIDA EN EL BUZÓN DE SUGERENCIAS

Nombre de la Instalación \_\_\_\_\_

Fecha de elaboración del Informe Mensual \_\_\_\_\_

Fecha de apertura de los Buzones de Sugerencias \_\_\_\_\_

Total de Sugerencias recogidas en la Consulta Externa \_\_\_\_\_

Total de Sugerencias recogidas en la Consulta de Urgencia \_\_\_\_\_

Total de Sugerencias recogidas en el Servicio de Farmacia \_\_\_\_\_

Total de Sugerencias recogidas en la Unidad Administrativa \_\_\_\_\_

**Nota:** Registrar la información de acuerdo a los temas.

Cuadro N° 1

Resumen Mensual de la Información por Tema y por Buzón de Sugerencias

Tema	Frecuencia																Subtotal	%			
Organizativos																					
Estructura																					
Competencia Profesional																					
Relaciones Personales																					
Relaciones con el Personal de Ventanilla																					
Relación Costo de Atención																					
Total de tarjetas de opinión escrutadas																			100%		

Nota:

Utilizar un formulario para cada Buzón de Sugerencias.

El total de las tarjetas de opinión escrutadas debe ser igual al Subtotal reflejado.



Cuadro N° 3

Consolidado Mensual de los Buzones de Sugerencia de los Servicios Hospitalarios  
Por Temas, en Cantidad y Porcentaje

Nombre de la Instalación: \_\_\_\_\_

Temas	Cantidad	%
Organizativos		
Estructura		
Competencia Profesional		
Relaciones Personales		
Relaciones con el Personal de Ventanilla		
Relación Costo de Atención		
Total de tarjetas de opinión escrutadas		
Total		100%

Nota:

Adjuntar el “Resumen Mensual de la Información por Tema y por Buzón de Sugerencias”

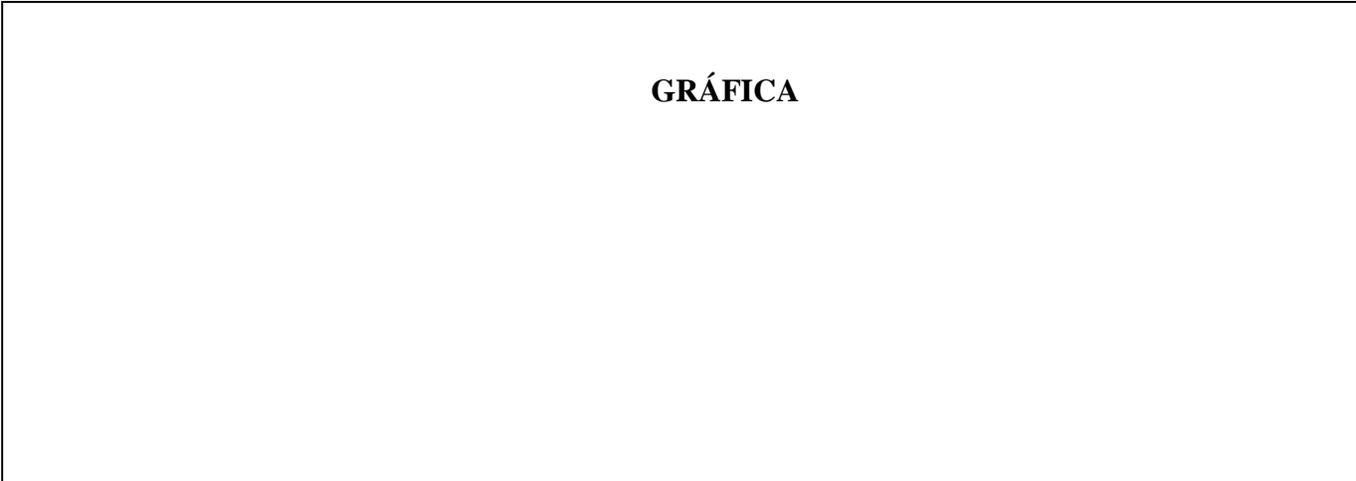
Para ser llenado sólo en los Hospitales.

Cuadro N° 4

Informe Regional de Inconformidades y las Mejoras Establecidas  
por Instalación de Salud

Inconformidad	Mejoras Establecidas	Responsable

**GRÁFICO SOBRE LAS INCONFORMIDADES DEL CLIENTE  
POR TEMA (OPCIONAL)**





**ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE ATENCIÓN  
AL CLIENTE DEL \_\_\_\_\_**

En la Provincia de \_\_\_\_\_, Distrito de \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_, del día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, reunidos en el \_\_\_\_\_, se procedió a la instalación del Comité de Atención al Cliente, quedando conformado de la siguiente manera:

	<u>Cédula</u>	<u>Firma</u>
Coordinador	_____	_____
Secretario (a)	_____	_____
Vocales	_____	_____
Vocales	_____	_____
Vocales	_____	_____

Se estableció que los miembros del comité deben cumplir con el Manual de Atención al Cliente aprobado según la Resolución N° 435 de 23 de agosto de 2004, publicado en la Gaceta Oficial N° 25,131 de 7 de septiembre de 2004, y cumplir con lo establecido en la reglamentación de atención al cliente.

(3) originales

- Comité de la Instalación
- Comité del Nivel Superior
- Oficina de Organización y Desarrollo Institucional (ODI)