

MANUAL DE
Servicio
al Cliente





MANUAL DE

Servicio al Cliente

Santo Domingo, República Dominicana, 2010

ASOCIACIÓN DOMINICANA PRO BIENESTAR DE LA FAMILIA (PROFAMILIA)

MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

Santo Domingo, República Dominicana, 2010

EQUIPO TÉCNICO:

Elaboración:

Dra. Cecilia Villamán y Dra. Griselda Roy Larancuent; Especialistas en Gestión de Servicios.

Validación:

Licda. Ana Carolina Alcequez, Enc. Administrativa y Servicio al Cliente Clínica Dra. Evangelina Rodríguez de Profamilia.

Dra. Sara Álvarez, Coordinadora Médica de la Clínica Sabana Perdida.

Dr. Julio Demorizi, Gerente Médico de la Clínica Dra. Evangelina Rodríguez.

Dr. José Figueroa, Director de servicios de Salud.

Licda. Ana Soledad Hernández, Coordinadora de Servicio al Cliente Clínica Dra. Rosa Cisneros de Profamilia.

Licda. Laura Javier, Enc. Administrativa y Servicio al Cliente Clínica Sabana Pérdida de Profamilia.

Licda. Kenia Justo, Coordinadora de Operaciones Clínica San Francisco de Macorís de Profamilia.

Licda. Isabel Morillo, Enc. Administrativa y Servicio al Cliente Clínica San Francisco de Macorís de Profamilia.

Licda. Solanlly Roche, Coordinadora de Operaciones Clínica Sabana Perdida de Profamilia.

Ing. Miguel Rosario, Gerente de Operaciones Clínica Dra. Rosa Cisneros de Profamilia.

Licda. Yilin Segura, Gerente de Gestión Humana.

Lic. Ramón Soriano, Gerente de Operaciones Clínica Dra. Evangelina Rodríguez de Profamilia.

Dra. Mayra Toribio, Auditora Programática de Profamilia.

Licda. Odette Ulloa, Enc. de Calidad de Atención de Profamilia.

Corrección de texto: Sagrada Bujosa M. y Margarita Cordero

Diseño y diagramación: Karen Cortés H.

Una publicación de PROFAMILIA



www.profamilia.org.do

info@profamilia.org.do

Distrito Nacional, República Dominicana

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
OBJETIVOS	9
MARCO LEGAL	10
I. CONCEPTUALIZACIÓN	11
II. FUNDAMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE	12
III. FACTORES CLAVES PARA SATISFACER LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	16
IV. SOBRE LA INFORMACIÓN	18
V. BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	20
VI. FLUJOGRAMAS DE ATENCIÓN	20
VII. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y RECEPCIÓN DE QUEJAS, RECLAMACIONES Y SUGERENCIAS	33
VIII. DERECHOS Y DEBERES DEL CLIENTE EN SALUD	35
IX. DIEZ MANDAMIENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE	37
X. SUGERENCIAS	38
BIBLIOGRAFIA	39



PRESENTACIÓN

En el crecimiento y fortalecimiento de una institución de salud, es necesario actualizar los procesos y procedimientos a fin de garantizar servicios eficientes y de calidad. En este sentido, Profamilia presenta una serie de documentos que se aplicarán a nivel de los servicios de las clínicas institucionales, entre los cuales se elaboraron: Manuales, Protocolos de Procedimientos y Guías de Atención; instrumentos que servirán de base para auditar en las diferentes áreas.

Estos documentos están dirigidos a las y los proveedores de salud que laboran en Profamilia, orientados a favorecer la reflexión sobre los fundamentos éticos del trato a los/as usuarios/as que acuden en busca de servicios a las clínicas institucionales.

La elaboración de estos instrumentos propicia el conocimiento de los principios establecidos para la provisión de servicios y una dinámica que favorezca la relación proveedor/a - usuarios/as y el reconocimiento de los factores que favorecen o dificultan el logro de una atención de calidad.

Con su elaboración y divulgación, la institución busca fortalecer el conocimiento de los Derechos Sexuales y Reproductivos como Derechos Humanos, lo que implica que los/as clientes que acuden a los servicios tengan derecho a información, garantizando un modelo de atención diferenciado de alta calidad, con credibilidad y confiabilidad.

Los mismos constituyen un esfuerzo más de Profamilia, para contribuir a la reflexión crítica sobre la garantía de la calidad de atención en los servicios de salud que se ofrecen a todas y todos los usuarios, con procedimientos basados en el ejercicio de las normas nacionales e internacionales y las políticas establecidas por la institución.



INTRODUCCIÓN

El presente manual es el soporte de los aspectos relacionados con el servicio al cliente desde el punto de vista de la logística, la calidad y la gestión del cliente institucional.

El servicio al cliente puede definirse como la medida de actuación del sistema logístico para proporcionar en tiempo y lugar un producto o servicio; se diferencia del concepto de satisfacción al cliente porque este es más amplio ya que incluye todos los elementos del mercadeo o marketing: producto, precio, promoción y distribución.

El éxito de las clínicas de Profamilia depende de la capacidad de respuesta que tengan para satisfacer las necesidades de los clientes en la que la comunicación fluya constantemente. En este sentido el nivel de servicio al cliente está directamente relacionado con la gestión y efectividad del servicio. Se debe suministrar un servicio de valor agregado (Holguín Veras y Asociados).

El servicio al cliente incluye actividades que tienen lugar antes, durante y después de la entrega del servicio como son la política de servicio al cliente de la organización, transmisión de la política de servicio al cliente, adecuada estructura organizativa, flexibilidad del sistema, servicios de gestión y apoyo, precisión de la información, ventilación de reclamaciones, quejas, información de sustitución de proveedores.

UN EFICAZ SERVICIO AL CLIENTE IMPLICA:

- El conocimiento y seguimiento de las políticas definidas por la dirección en materia de servicio al cliente
- Disposición de una estructura organizativa formada, profesional y organizada, donde las funciones y responsabilidades estén debidamente asignadas
- Existencia de una cultura de orientación al cliente interno y externo
- Gestión de la demanda en base a la segmentación de la cartera de clientes
- Dimensionamiento de la capacidad logística en función del servicio ofrecido
- Gestión de las expectativas de los clientes

El servicio al cliente crea valor en la medida en que mantiene la satisfacción del consumidor, atrae potenciales clientes, mejora continua de los productos o servicios ofertados, promueve nuevos servicios o productos y recoge información sobre el nivel de servicio.

“Profamilia como organización proveedora de servicios a través de sus clínicas tiene como razón de ser la satisfacción de las necesidades de salud sexual y de salud reproductiva de la población en la República Dominicana, con énfasis en mujeres y en jóvenes, y la promoción de sus derechos sexuales y sus derechos reproductivos, a través de abogacía, de servicios, de educación y de productos de calidad”.



OBJETIVOS

- Contribuir en Profamilia con la implementación de una cultura de servicio al cliente efectivo basada en la calidad, orientado a satisfacer sus expectativas y sus necesidades.
- Fortalecer la actitud de atención al cliente oportuna, adecuada, eficiente y de calidad.
- Presentar las oportunidades que permiten servir y al mismo tiempo medir la satisfacción del cliente desde la percepción por el servicio ofrecido.
- Estandarizar los procedimientos de la atención al cliente en el personal de las clínicas de Profamilia.

MARCO LEGAL

Ley de Seguridad Social (87-01)

Capítulo VI; Art. 163: Sobre Sistema de Garantía de Calidad.

Ley General de Salud (42-01)

Libro Primero: Capítulo II de la Organización y Funcionamiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud

Sección II; acerca de los principios y Estrategias Fundamentales del Sistema Nacional de Salud:

En su **Art. 10 y 11** hacen mención de los principios de: Universalidad, Solidaridad, Equidad, Eficiencia, Eficacia, Integralidad, Cooperación en cuanto a cómo brindar los servicios de salud.

En su **Art. 12 acápite (f)** sobre garantizar que el personal de salud este satisfecho con su trabajo y su papel en el sistema.

Sección III; De la Organización y Funciones de la SESPAS:

Art. 14 acápite (d) acerca de garantizar a los pacientes una atención oportuna, de calidad y prestada con calidez.

En su **acápite (g)** habla sobre formular todas las medidas, normas y procedimientos que competen al ejercicio de sus funciones.

Sección IV; Del Consejo Nacional de Salud

Art.16 en su punto 3: Sobre crear los lineamientos normativos generales para fundamentar los reglamentos con las instituciones del sector salud con las que SESPAS tiene enlace.

Capítulo IV; Sobre los Derechos y Deberes que tienen todas las personas

Art. 28 en sus acápitos (a) (d) (e) (f) (i) sobre el respeto a su personalidad, a la dignidad humana, a no ser discriminada, a la información sobre los bienes y servicios que promuevan, a una adecuada y oportuna atención médica, a la confidencialidad de toda la información relacionada con su expediente.

Libro Tercero de los Recursos Humanos y la Calidad de los Servicios de Salud: Art. 98 que habla sobre la calidad óptima en los servicios de salud a la que toda persona tiene derecho.

Reglamento General de Hospitales: Decreto NO 351-991. Art. 15 Sobre organismos internos de asesoramiento, prohibición de la extracción de los expedientes y las historias clínicas de los establecimientos de salud, con excepción de los casos expresados, autorizados por el director, emisión de fotocopias autenticadas por el jefe de registro clínico o el subdirector médico (en el caso de Profamilia el Gerente Medico/a), sobre la conservación del expediente clínico en el archivo clínico, imposibilidad de pérdida de la información aun ante la acción voluntaria de quienes tienen acceso legítimo a ella.

b. Sobre el manejo de la información: un sistema de atención, registro y resolución de quejas y reclamaciones de los/as usuarios/as de acuerdo con el modelo general establecido por la Secretaria de Estado de Salud Pública y Asistencia Social (SESPAS).

I. CONCEPTUALIZACIÓN

Cliente:

- Destinatario del servicio de un sistema privado (comprador, consumidor, interesado). Todo aquel que adquiere, usa o consume lo que una compañía o empresa produce.
- Es quien recibe el servicio de un proveedor
- Lo más importante para nuestro trabajo
- Es el que exige de la organización los bienes y servicios que esta ofrece, además es el que, por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

Los tipos de clientes son:

- **Cliente Externo**, que es el destinatario final del servicio de la organización, integrado en la demanda real o potencial. Son considerados la razón de ser de la clínica.
- **Cliente Interno**, cualquier persona que recibe de otro miembro de la organización (su proveedor interno) el servicio semielaborado para añadirle el valor correspondiente al desempeño de su función. Es todo el personal que labora en la institución.

Derecho-habiente:

Persona afiliada o asegurada

Servicio:

Todo lo que se hace y/o sirve para ayudar a satisfacer alguna necesidad o expectativa que tiene alguien. Es la resultante de la acción de servir que posee un valor a los ojos del que lo ofrece o suplidor y otro ante los ojos del consumidor o beneficiario. Es intangible (no se mide),

Servicio al Cliente:

Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, prestador, empresa, compañía clínica o proveedor de servicios de salud, con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure del uso correcto del mismo. Es una potente herramienta de Marketing.

Calidad:

Propiedad o conjunto de propiedades de una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. **Calidad del Servicio:** Es exceder las expectativas del cliente a través del conocimiento de los servicios, mercancías e información en general, además de la cordialidad, respeto y empatía hacia el cliente. **"La calidad no se improvisa, se planifica, se implementa, se evalúa y se ajusta".**

La calidad no la determina la organización, la definen y califican los clientes y debe ser construida en todas las fases y procesos que intervienen en el diseño y producto o prestación del producto o servicio.

Satisfacción:

Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria.

Satisfacción del cliente:

Actitud positiva del cliente hacia la empresa que demuestra que el producto o servicio brindado ha cubierto sus necesidades y expectativas (Bases del P.N.C, Edición 1999)

II. FUNDAMENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

- Disponer del proceso de gestión de la atención al cliente
- Tener capacidad de respuesta
- Lograr la satisfacción del cliente

1. Disponer del proceso de gestión de atención al cliente, el se define como los diferentes pasos que da el cliente desde que llega a buscar el servicio hasta que lo recibe. Este proceso tiene los siguientes pasos:

1.A. CONOCER, ¿QUIENES SON NUESTROS CLIENTES?:**Los/as clientes leales:**

Están representados por los niños, adolescentes, mujeres y hombres que siempre demandan los servicios de la institución Han permanecido leales porque se fueron contentos y percibieron una buena calidad en el servicio y por que sus expectativas han sido satisfechas.

Los/as Clientes potenciales:

Son los/as clientes que vienen a la institución por un servicio específico, pero que regularmente son atendidos por la competencia.

1.B. CONOCER Y DISPONER DE LA RUTA DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE:

Para diseñar la ruta crítica del proceso de gestión de la atención es importante saber la condición que va a definir los pasos a seguir por el cliente durante el cual hay que entender al cliente, aclarar sus dudas y actuar para satisfacer sus necesidades. Profamilia cuentan con clientes nuevos o que acuden por primera vez y clientes subsecuentes. En este proceso están involucrados los siguientes servicios:

ENCARGADA/O DE SERVICIO AL CLIENTE

Servicio al Cliente

El puesto lo ocupa la auxiliar de Servicio al Cliente quien es responsable(s) de:

- Desarrollar el rol de servicio al cliente propiamente.
- Recibir, informar u orientar los/as usuarios/as que llegan en busca del servicio
- Responder de inmediato a la solicitud de información sobre la situación puntual de un cliente sobre un servicio.
- Conocer el catálogo de servicios (proveedores, horarios de servicios, tandas, los servicios que ofrece la clínica o la Unidad de Apoyo Emocional).
- Mantener el control de citas de psicología y psiquiatría.
- Realizar, recibir y transferir llamadas telefónicas al igual que las correspondencias.
- Realizar las reclamaciones diarias y mensuales a las ARS.

Registro

El puesto lo ocupa la persona que registra en el sistema la información de los clientes y es responsable de:

- Solicitar la documentación como cédula, carnet de afiliación, para fines de registro.
- Crear el expediente clínico.
- Entregar la tarjeta de consultas.
- Registrar en el sistema a los usuarios que llegan por primera vez a la clínica.
- Recibir a los clientes proporcionándoles un trato amable y cortés.
- Orientar a los clientes con la finalidad de que se sientan confortables y acortar su tiempo de espera.
- Dirigir a los clientes sobre los diferentes pasos que tienen que dar para recibir la atención médica o el servicio que demandan.
- Registrar las quejas y sugerencias personalizadas.
- Conocer el catálogo y el manual tarifario de los servicios.
- Mantener un ambiente agradable en el área de espera, mediante organización, distribución y conversaciones con los/as usuarios/as de la clínica.

Auxiliar de Cobertura (ARS)

El puesto lo ocupa quien trabaja con los/as clientes asegurados/as y es responsable de:

- Ofrecer el servicio de cobertura y seguros médicos.
- Verificar la afiliación del cliente en la ARS
- Informar sobre la diferencia o monto a pagar por el servicio solicitado
- Recibir y organizar los servicios prepagados (cupones) para dichos servicios
- Derivar a caja los clientes.

Cajera/o

El puesto lo ocupa la/el Cajera/o y es responsable de:

- Cobrar la cantidad exacta que figura en las órdenes de servicios o recibos de los clientes y el copago a los pacientes asegurados.
- Otorgar el turno oportuno y eficientemente al cliente para recibir el servicio.
- Derivar al cliente a la sala de espera.

Archivista (designación nueva en la estructura organizativa)

El puesto lo ocupa quien trabaja en Servicio de Archivo Clínico y son responsables de:

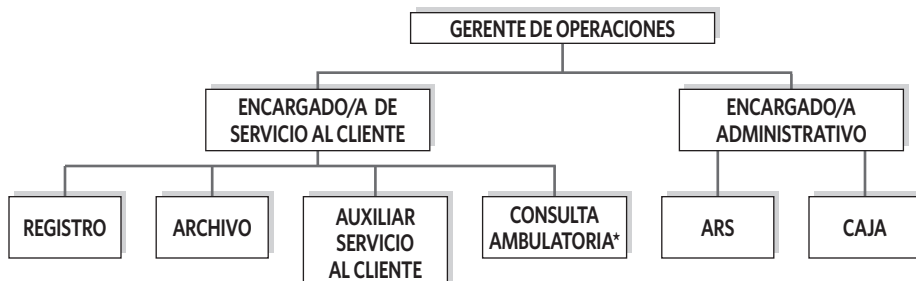
- Clasificar, organizar y archivar todos los expedientes clientes mediante el sistema establecido por la clínica.
- Velar por la adecuada organización y el control del área para agilizar la búsqueda del expediente oportunamente.
- Conformar el expediente clínico con los instrumentos correspondientes.
- Facilitar el uso de los expedientes clínicos a los proveedores de las consultas.

Personal de Consultas Ambulatorias

El puesto lo ocupan las auxiliares de enfermería o secretarías de Consulta Externa o ambulatoria y son responsables de:

- Apoyar a los/as médicos/as, a través de labores de recepción de usuarios/as, organización del área de consultorios, entre otros, a fin de agilizar el proceso de consultas.
- Promover charlas a los usuarios/as.
- Dar paso a los/as clientes hacia los diferentes consultorios, con el fin que satisfagan sus necesidades de salud.

En correlación con estos servicios, la clínica opera con una estructura organizativa, que actualmente está sujeta a una reingeniería, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios a los/as clientes tanto internos/as y externos/as.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA**

*No tiene que ver con el desempeño del personal médico.

El personal que labora en Servicio al Cliente debe tener las siguientes habilidades:

- Capacidad de adaptación
- Buenas relaciones interpersonales
- Facilidad de comunicación
- Escucha activa
- Trabajo en equipo

De igual manera, este personal debe tener actitudes que encasillan su perfil como:

- Proactivo
- Comunicativo
- Tolerante
- Empática
- Aserividad

Conocimientos que debe tener el personal que trabaja en Servicio al Cliente:

- Servicio al cliente
- Calidad del servicio al cliente
- Mejora continua de procesos
- Diseño de procesos y flujogramas
- Trabajo en equipo
- Cómo se satisfacen las expectativas y necesidades de los/as clientes
- Comunicación interpersonal no formal, formal y de negocios
- Estrategias para incrementar la lealtad de los/as clientes
- Estrategias para lograr clientes satisfechos/as
- Roles y funciones del puesto
- Excelentes Relaciones humanas

Este Manual de Servicio al Cliente hace referencia de los procedimientos relacionados a seguir, a fin de satisfacer las políticas y estrategias específicas y los procedimientos de Servicio al Cliente, detallan quién hace cada cosa, cuándo se hace y qué documentación se usa para verificar que sea ejecutada conforme a lo requerido.

2. Tener capacidad de respuesta

Es una actitud que se muestra para ayudar a los/as clientes y para agilizar la entrega del servicio. Esto incluye el cumplimiento a tiempo de los compromisos y la accesibilidad a los servicios. El personal debe realizar:

- Respuesta rápida y con precisión a las preguntas de los/as clientes.
- Apoyarse en los avances tecnológicos.
- Utilizar equipos adecuados.
- Contar con la información exacta y completa del/la cliente.
- Ser empático, ofrecer a los/as clientes cuidado y atención personalizada.
- Resolver su problema al cliente de la mejor manera posible. Con credibilidad, integridad, confiabilidad y honestidad.
- Intangibilidad: el servicio debe ser pensado para resolver problemas de los/

as clientes. **“Hay que pensar en el cliente a la hora de producir un servicio”. Es “Brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento” (Manual Pilot).**

Deben tener en cuenta al momento de brindar un buen Servicio al Cliente que:

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos clientes.

3. Lograr la satisfacción del cliente: Brindar un servicio con calidad y calidez, oportuno y eficiente que sobrepase sus expectativas, (INAP).

III. FACTORES CLAVES PARA SATISFACER LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

- Tener una actitud positiva ante el cliente
- Dar una atención inmediata
- Comunicarse efectivamente
- Receptividad
- Trato amable y cortés
- Muestra de interés por la situación del cliente
- Gestos corporales positivos, de asentimiento
- Presentación personal (uniforme, carnet institucional)
- Deseo de ayudar al cliente
- Compromiso **“El/cliente está por encima de todo”**
- Conocimiento de la institución y sus procedimientos
- Expresión de agradecimiento y de placer al servirle
- Solución de sus reclamos
- Aceptación de los errores
- Los valores: son los aspectos que le garantizan al cliente que esta es una entidad sólida; honradez, credibilidad y confianza son los factores críticos.

Seguridad: Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos.

Credibilidad: Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos.

Comprensión del cliente: Mantener una buena comunicación que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea.

Accesibilidad: Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con los/as clientes, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, físicamente en sitio y hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones.

Cortesía: Atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal.

Profesionalismo: Destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no sólo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.

Capacidad de respuesta. Disposición de ayudar a los/as clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

Fiabilidad. Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

Elementos tangibles. Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

IV. SOBRE LA INFORMACIÓN

Debe darse la información precisa, para esto es necesario conocer los servicios que oferta la clínica y como el cliente puede acceder a ellos. En ese sentido debe disponerse en la sala de espera de la cartera o portafolio de servicios que oferta la clínica con los/as proveedores/as y sus horarios, un sistema de información manual y automatizada para la obtención de la información exacta, correcta que se requiere tener de cada cliente en particular. Debe manejarse la información sobre:

- Servicios que ofrece la clínica
- Sistema de citas, pruebas diagnósticas, emergencias, internamientos, de altas.
- Circulación interna
- Conexión con otros departamentos
- Referencias a otras clínicas de la red de Profamilia
- Servicios complementarios como: información general sobre un/a proveedor/a, teléfonos de la institución, teléfonos de taxis, fotocopias, etc.

Comunicación:

Puede ser verbal y no verbal. Hay que ser precisos en las informaciones que se dan al cliente, no omitir ningún detalle, pensar antes de hablar y aplicar la Escucha Activa que consiste en:

- Repetir
- Confirmar
- Parafrasear
- Recabar información
- Inferir (suponer)

Elaboración de preguntas

Para conocer el significado verdadero que hay tras las palabras de un/a cliente hay que indagar lo que quiere, ser suficientemente pacientes para que hable sin interrumpirlo y lo bastante abierto para ver las cosas desde su perspectiva. En ese sentido deben hacerse preguntas abiertas y cerradas.

Las preguntas abiertas exigen más que una respuesta afirmativa “sí” o negativa “no”. Se utilizan cuando se quiere saber más información sobre el cliente. La mayoría de estas preguntas comienzan con “quién”, “cómo”, “dónde”, “con qué”, “por qué”.

Las preguntas cerradas se emplean para confirmar una información con una respuesta afirmativa “sí” o negativa “no”.

COMUNICACIÓN VERBAL SE REFIERE A:

- Uso de la voz
- Saludar al cliente con calidez

COMUNICACIÓN NO VERBAL SE REFIERE A:

- Uso de gestos corporales
- Forma de sonreír
- Manera de conducirnos con los demás

COMUNICACIÓN TELEFÓNICA

- » Cuando suene el teléfono, **nunca** diga hola, aló, etc.
- » Responda rápidamente e identifíquese.
- » No deje repicar el teléfono más de tres veces.
- » Evite frases como “Lo siento”, “no puedo ahora”, “la persona que sabe no se encuentra”, etc.
- » Pregunte siempre el nombre de la persona quien llama y recuérdelo.
- » Comprenda todas las funciones del teléfono.
- » Mantenga el micrófono del receptor alineado frente a la boca y hable con claridad.
- » Evite los ruidos innecesarios.
- » Mientras se habla por teléfono, no puede beber, comer, ni masticar goma de mascar.
- » No hable con terceros mientras está atendiendo una llamada.
- » Se debe pedir consentimiento para hacer esperar al cliente.
- » Utilice el botón de espera (HOLD) cuando haga esperar a un/a cliente. La espera desespera.
- » No deje al cliente esperando mucho tiempo en la línea, esto causa irritación y fastidio y puede predisponerse negativamente.

COMUNICACIÓN POR INTERNET (Correo, email, internet, etc.)

- » Trate de que sus direcciones electrónicas faciliten la comunicación.
- » Sea atento aunque lo hago a través de un computador.
- » Evite palabras inadecuadas.
- » No cometa faltas ortográficas
- » Verifique cotidianamente su correo electrónico.
- » Responda de manera rápida los correos que le envíen del área de trabajo.
- » Priorice las soluciones más urgentes

¿Qué hacer si recibe alguna queja por correo?

- Dar las gracias al cliente
- Explicarle por esa misma vía que aprecia su queja y disculparse
- Informar al cliente lo antes posible lo que piensa hacer al respecto
- Admitir que tiene la razón, mientras busca la solución
- Personalizar su respuesta

V. BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN

Hay circunstancias que pueden bloquear los esfuerzos por entender a los/as clientes. Las barreras más comunes y las medidas para vencerlas son:

Barrera 1: “Prejuicio personal contra cierto tipo de clientes”

Vencerla entendiendo que: “Cada cliente es único/a y categorizarlos/as es una grave equivocación”.

Barrera 2: Mostrar falta de interés por lo que el cliente está expresando

Vencerla entendiendo que: “Es muy importante mantenerse atento durante la conversación”.

Barrera 3: Suposición de lo que el cliente dirá

Vencerla entendiendo que: “El cliente merece que se le escuche sin interrupciones”.

Barrera 4: Reacciones emocionales ante un tema o situación

Vencerla recordando que: “No se puede estar a la defensiva cuando el cliente está reclamando por algo”.

Barrera 5: Ruidos, temperaturas extremas, luces deslumbrantes o muy tenues y otras distracciones

Vencerla recordando que: “Hay que conversar en el lugar adecuado, o adecuar el lugar para conversar”.

Barrera 6: Uso de tecnicismos o lenguaje sofisticado

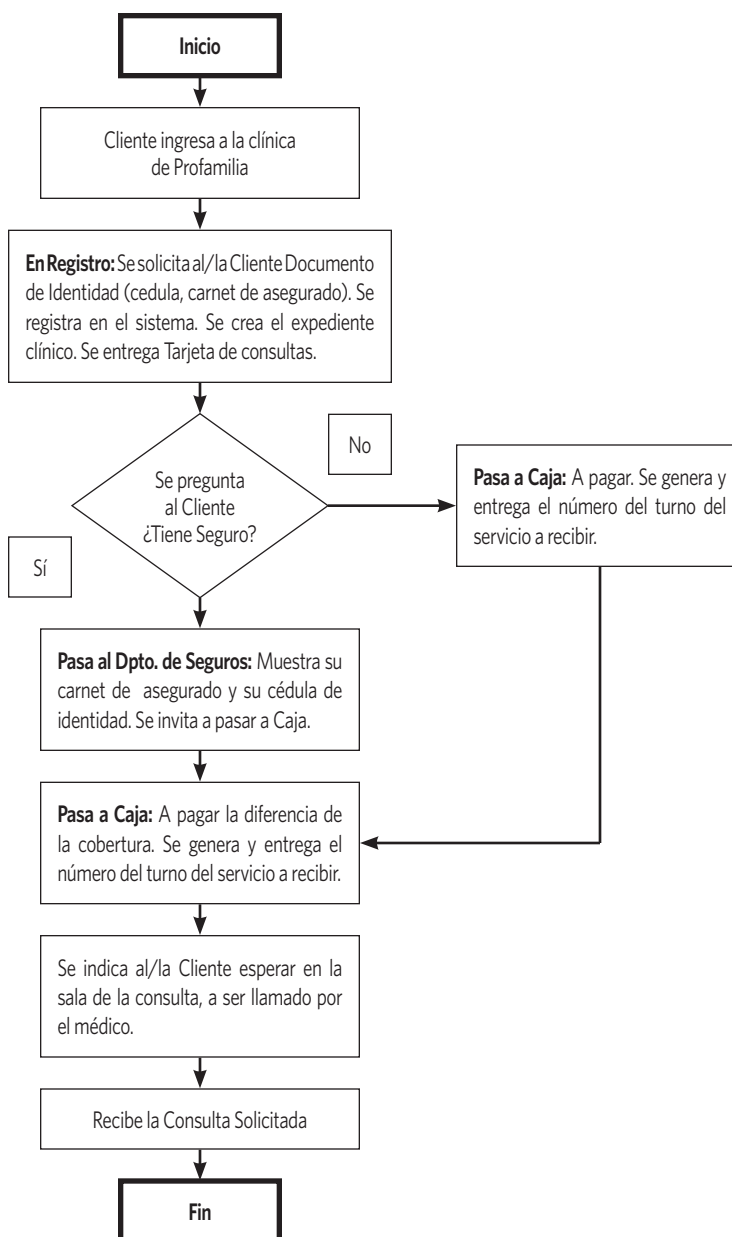
Vencerla entendiendo que: “El cliente se siente a gusto con las personas que son parecidas a ellos”.

VI. FLUJOGRAMAS DE ATENCIÓN

1. Flujograma de Atención para Clientes de primera vez
2. Flujograma de Atención para Clientes Subsecuentes
3. Flujograma de Atención para Procedimientos, Laboratorios y Pruebas Diagnósticas
4. Flujograma de Atención para Consejería y Planificación Familiar
5. Flujograma de Atención del área de Emergencia en la Clínica Dra. Rosa Cisneros
6. Flujograma de Atención de Internamiento en la Clínica Dra. Rosa Cisneros

Los Flujogramas se muestran al cliente de manera animada, con figuras que les permiten ver los pasos a seguir.

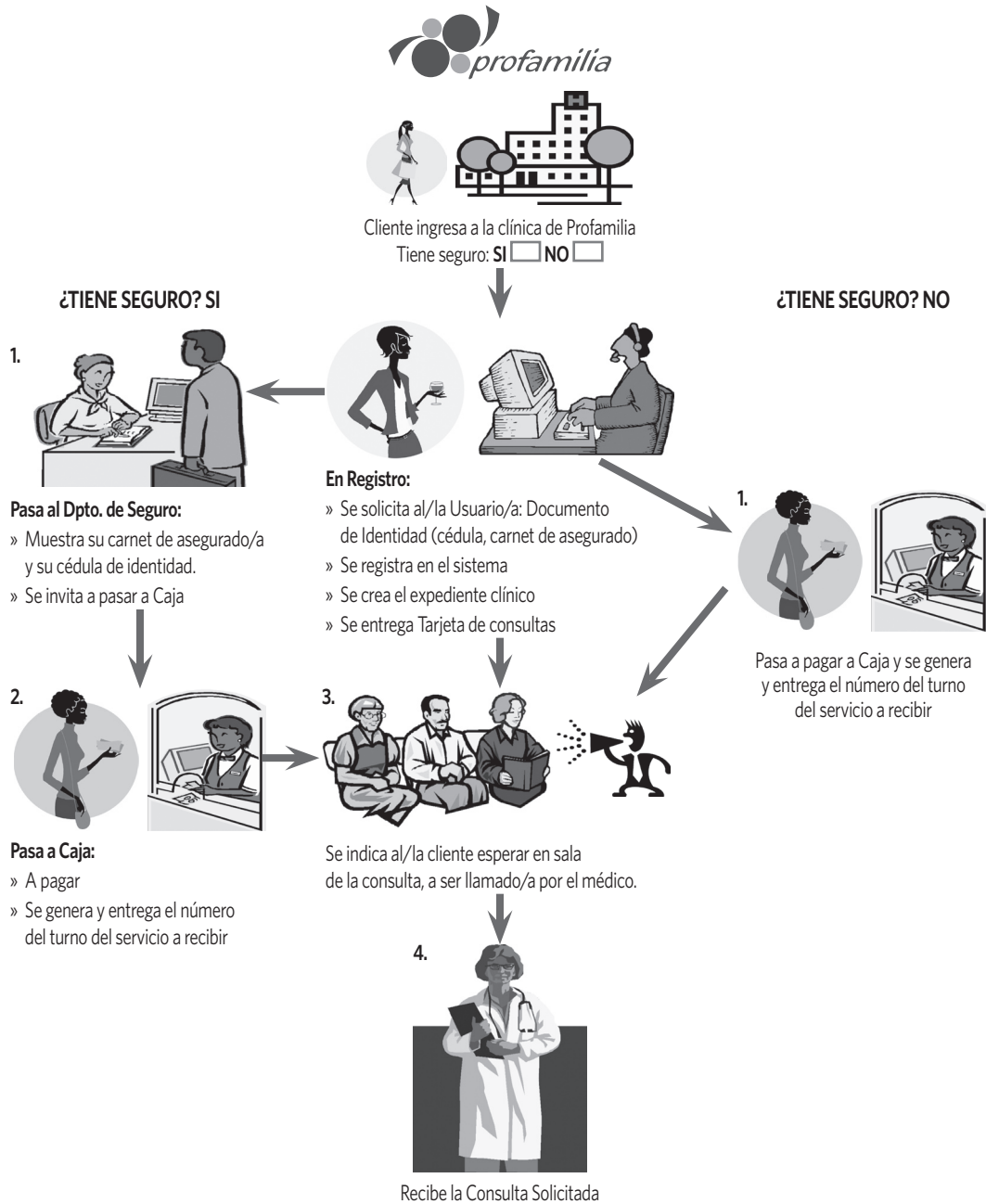
1. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTE DE PRIMERA VEZ EN LA CLÍNICA DE PROFAMILIA



(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

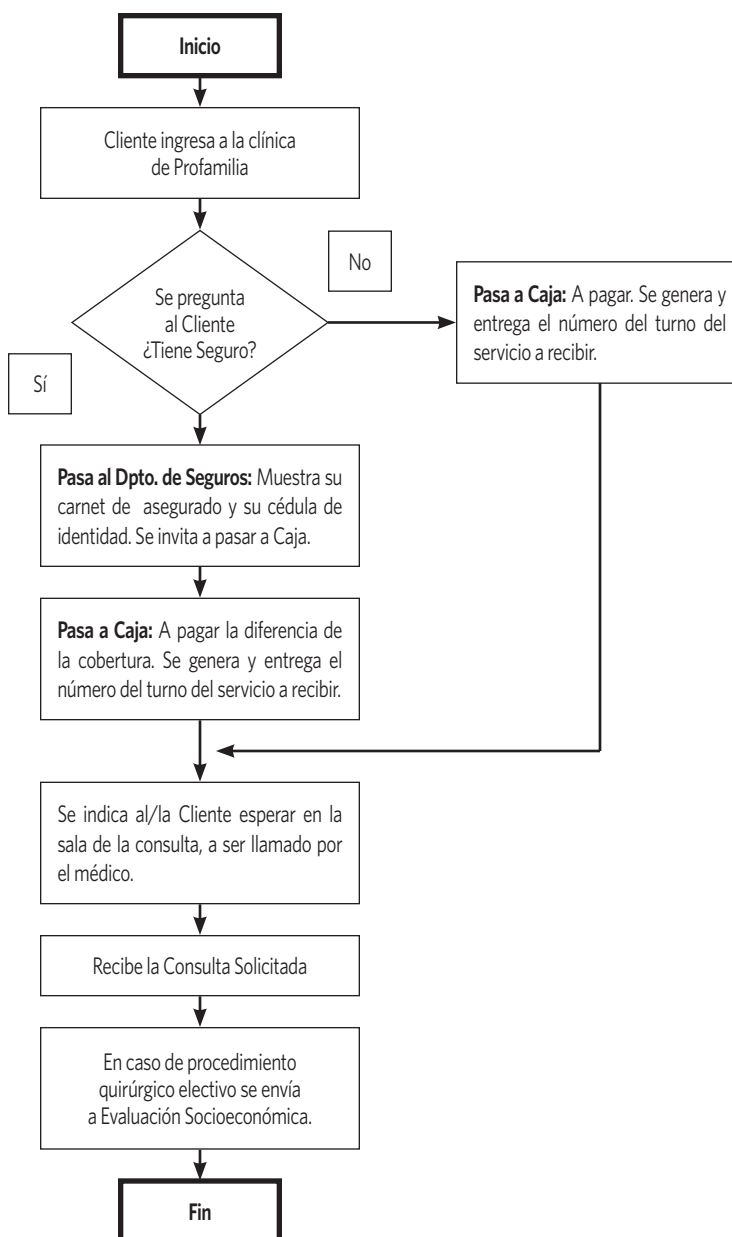
De vista a los/las clientes serán mostrados así:

1.a. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTE DE PRIMERA VEZ EN LA CLÍNICA DE PROFAMILIA



(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

2. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTE DE SEGUNDA VEZ/ SUBSECUENTE EN LA CLINICA DE PROFAMILIA



(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

Vista animada al cliente:

**2.a. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTE DE SEGUNDA VEZ/
SUBSECUENTE EN LA CLÍNICA DE PROFAMILIA**



Cliente ingresa a la clínica de Profamilia
Tiene seguro: SI NO

¿TIENE SEGURO? SI

1.



Pasa al Dpto. de Seguro:

- » Muestra su carnet de asegurado/a y su cédula de identidad.
- » Se invita a pasar a Caja

2.



Pasa a Caja:

- » A pagar
- » Se genera y entrega el número del turno del servicio a recibir

¿TIENE SEGURO? NO

1.



Pasa a pagar a Caja y se genera y entrega el número del turno del servicio a recibir

3.



Se indica al/la cliente esperar en sala de la consulta, a ser llamado/a por el médico.

4.



Recibe la Consulta Solicitada

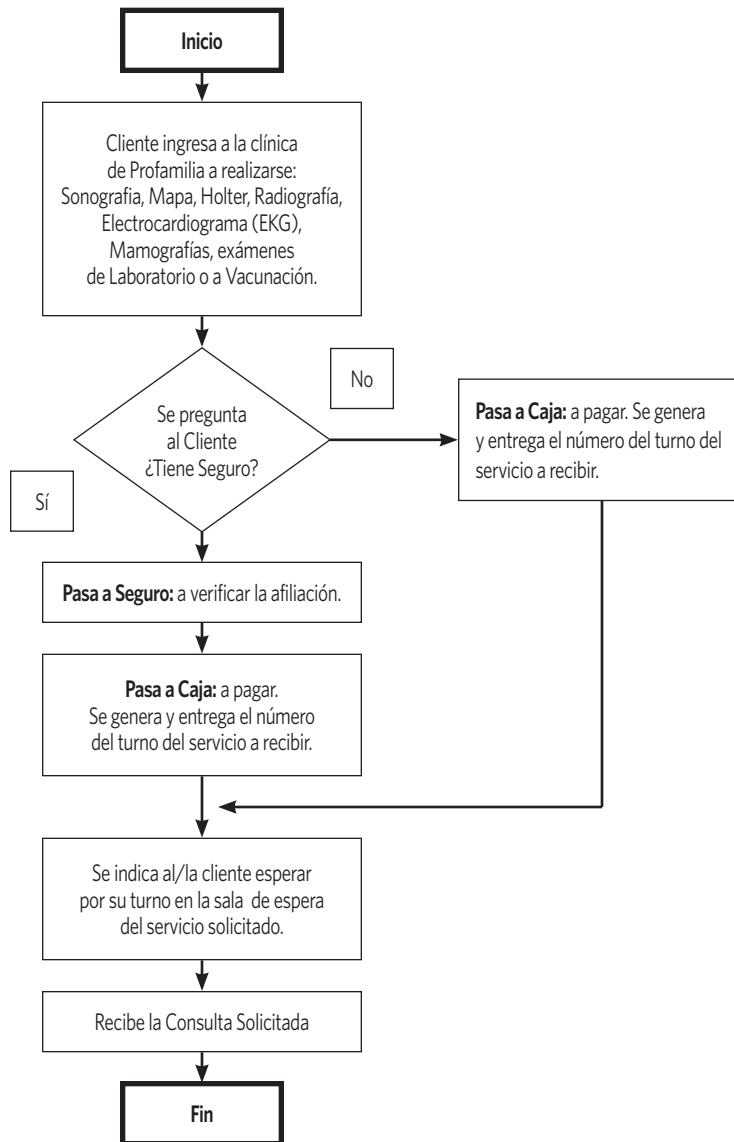
5.

En caso de procedimiento quirúrgico electivo se envía a Evaluación Socioeconómica.

(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

Otros flujogramas que se presentan, están relacionados a clientes potenciales que visitan la clínica en demanda de los servicios ambulatorios, pero que no tienen expedientes clínicos en la institución.

3. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN PARA PROCEDIMIENTOS, LABORATORIOS Y PRUEBAS DIAGNOSTICAS



(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

3.a. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN PARA PROCEDIMIENTOS, LABORATORIOS Y PRUEBAS DIAGNOSTICAS



Cliente ingresa a la clínica de Profamilia a realizarse: **Sonografía, Mapa, Holter, Radiografía, Electrocardiograma (EKG), Mamografías, exámenes de Laboratorios o al servicio de vacunación**

¿TIENE SEGURO? SI

1.



Pasa al Dpto. de Seguro:

- » Muestra su carnet de asegurado/a y su cédula de identidad.

Tiene seguro: SI NO

¿TIENE SEGURO? NO

1.



Pasa a pagar a Caja y se genera y entrega el número del turno del servicio a recibir

2.



Pasa a Caja:

- » A pagar
- » Se genera y entrega el número del turno del servicio a recibir

3.



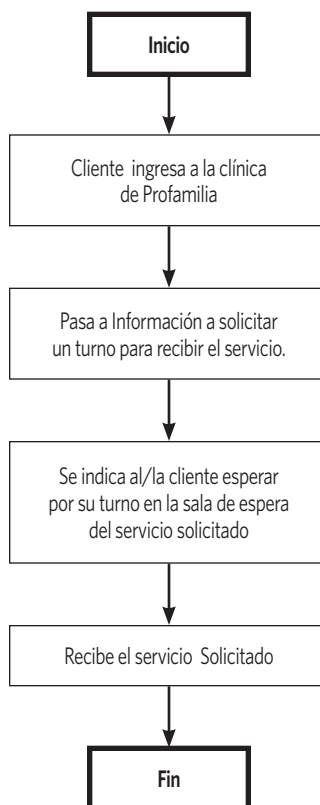
Se indica al cliente esperar por su turno

RECIBE EL SERVICIO SOLICITADO

(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

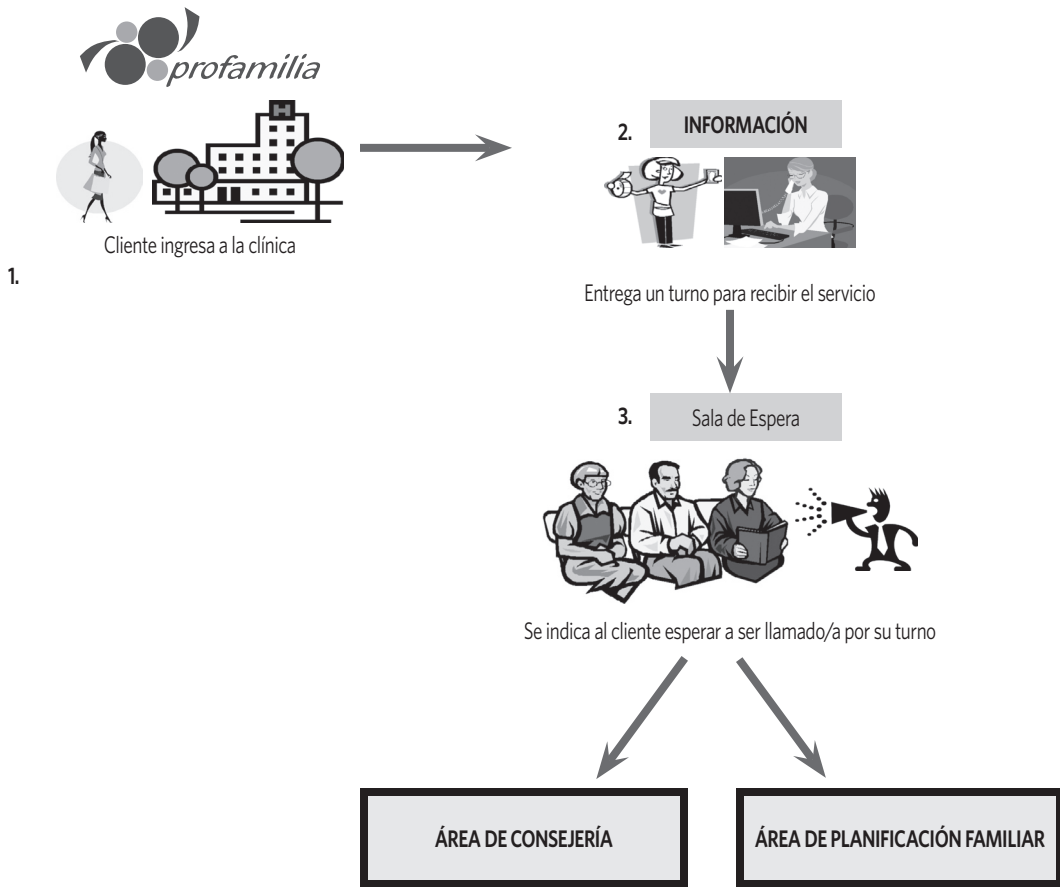
El Flujograma relacionado a clientes que reciben los servicios de Planificación Familiar y Consejería es el siguiente.

4. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTE DE CONSEJERIA Y MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR



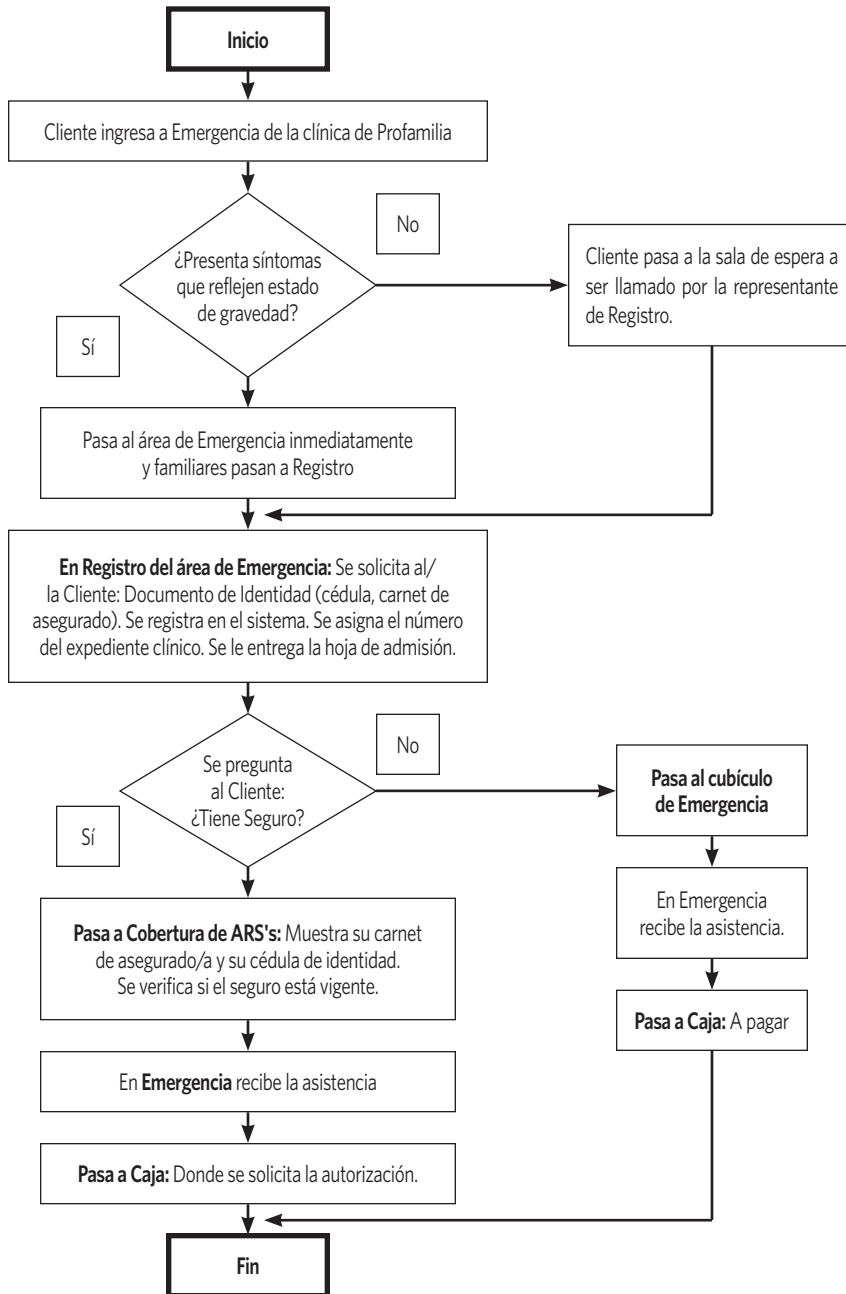
(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

4.a. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTE DE CONSEJERÍA Y MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR



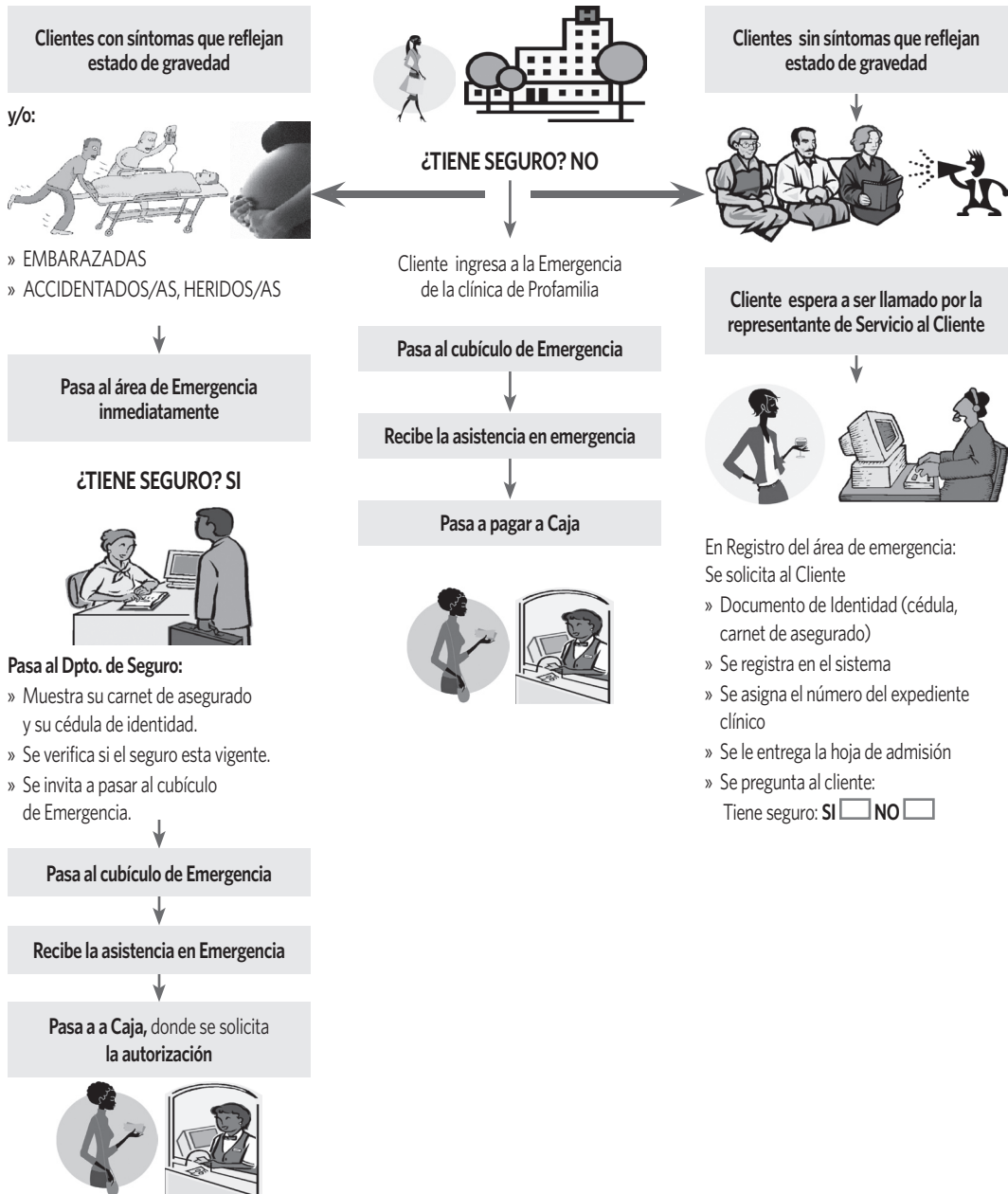
(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

5. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN DE CLIENTES DE EMERGENCIA EN LA CLÍNICA DRA. ROSA CISNEROS

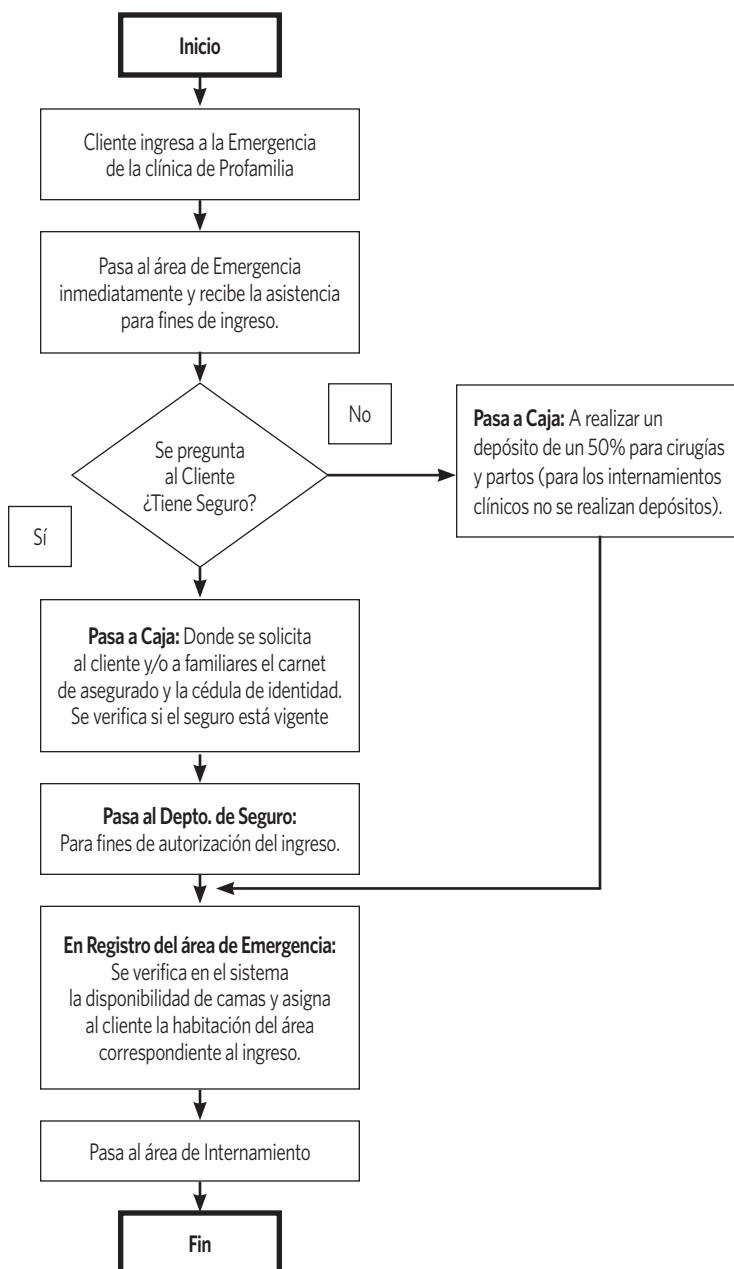


(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

5.a. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN DE CLIENTES DE EMERGENCIA EN LA CLÍNICA DRA. ROSA CISNEROS

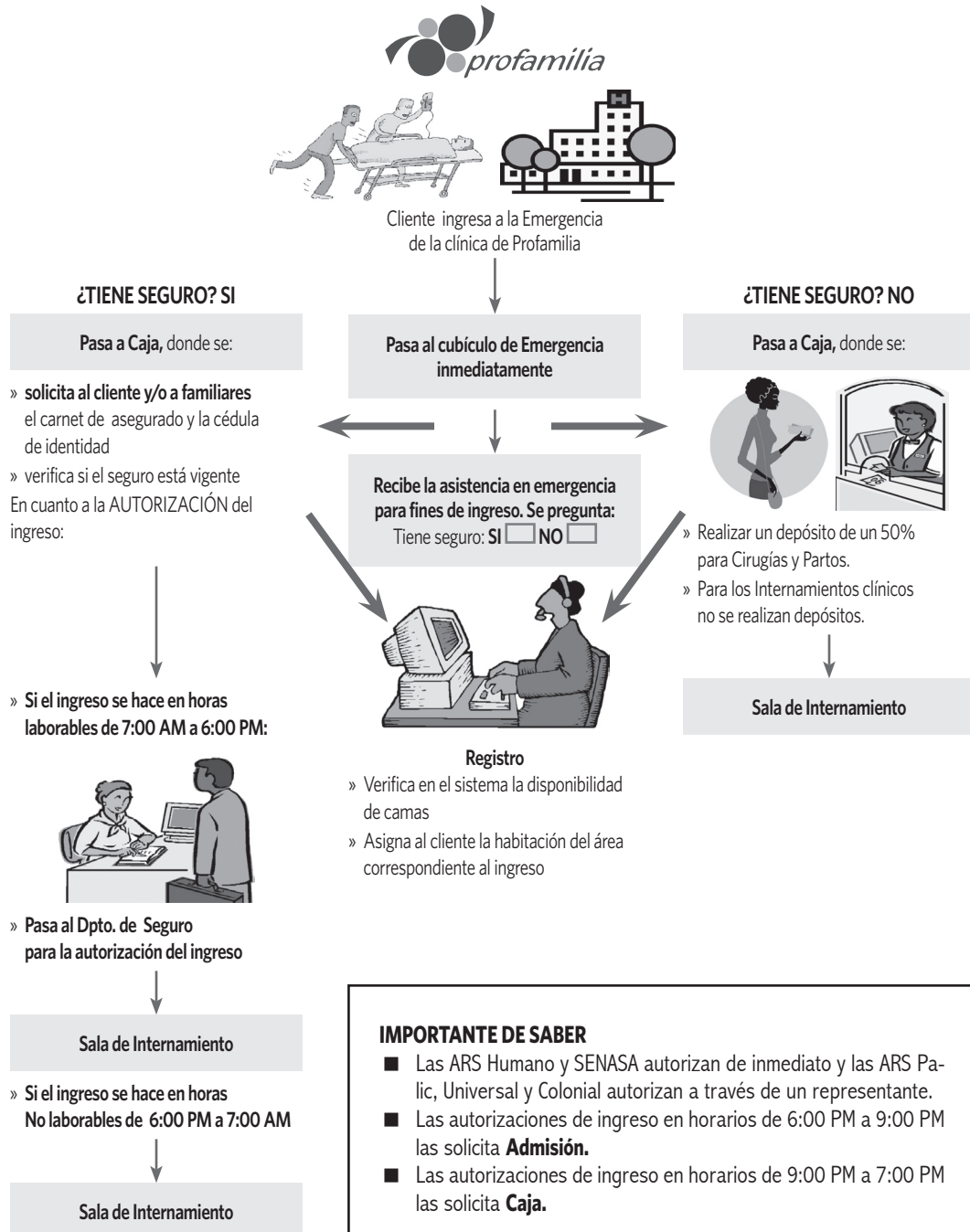


6. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN DE CLIENTES DE INTERNAMIENTO EN LA CLÍNICA DRA. ROSA CISNEROS



(Alliance Bussines, Documentación de procesos)

6.a. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN DE CLIENTES DE INTERNAMIENTO EN LA CLÍNICA DRA. ROSA CISNEROS



VII. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL/LA CLIENTE, RECEPCIÓN DE QUEJAS, RECLAMACIONES Y SUGERENCIAS

La satisfacción del cliente se mide a través de encuestas de satisfacción en las que éste expresa cómo percibe los servicios. Estas encuestas pueden ser cortas y son realizadas por el personal de servicio al cliente con una frecuencia diaria, mensual, bimensual o trimestral. En el caso de las encuestas más complejas y completas deberán ser realizadas por entidades externas contratadas por Profamilia. La realización debe ser anual, haciendo una comparación de los resultados entre los dos tipos de encuestas realizadas. Los resultados de éstas, constituyen la información estadística sobre cómo perciben los y las clientes la calidad de los servicios.

Cuando el cliente se va insatisfecho/a con el servicio o atención que ha recibido, tiene la posibilidad de reclamar, quejarse y/o hacer sugerencias para que enmienden la falta y se corrija el error. Esto lo podrá hacer conversando directamente con el encargado/a del servicio, a través del buzón de reclamos y sugerencias, o enviando una comunicación a la dirección de la clínica o por correo electrónico comunicando su queja. De igual manera cuando el cliente quiere sugerir que se hagan mejoras o modificaciones en el servicio deberá hacerlo a través del buzón de sugerencias.

Sistema de Gestión de Quejas y Reclamaciones

El sistema de gestión de quejas y reclamaciones permite controlar el volumen y la procedencia de las quejas, así como los responsables y los tiempos o plazos de resolución de la misma, facilitando la erradicación y reafirmando la cultura de calidad del servicio y mejora continua.

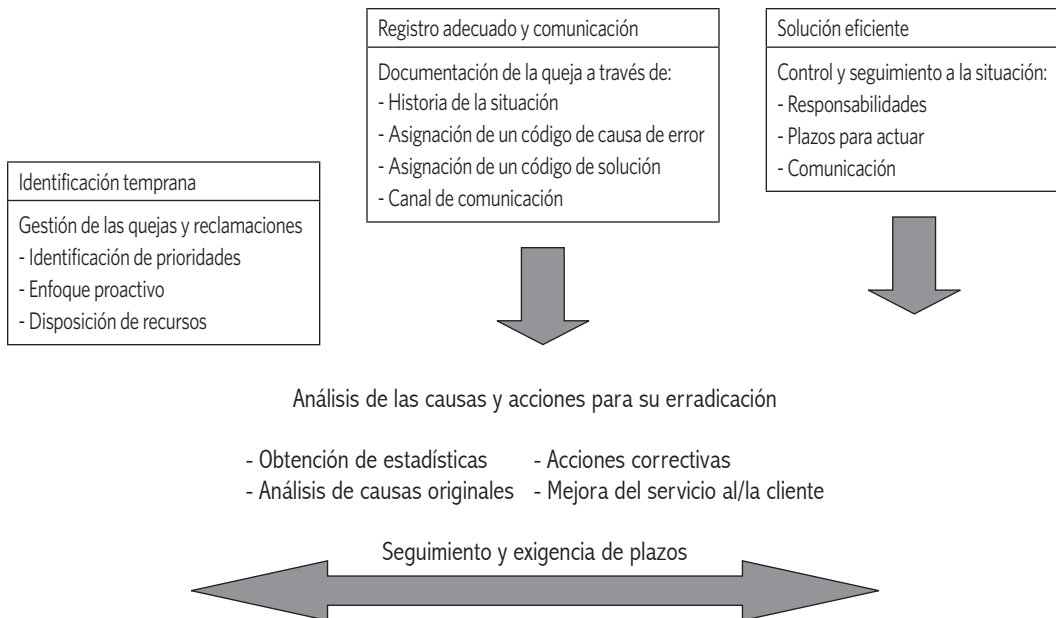
En el sistema de gestión de quejas y reclamaciones están todos involucrados, por que al momento que un cliente externo ventila una queja, se la expresa a cualquier cliente interno. La clínica debe disponer de un canal de servicio de atención al cliente claramente definido e identificado por el cliente como teléfono, fax, internet (e-mail, página Web), buzones, a través de un/una **representante de servicio al cliente** específico a dónde acudir, qué hacer o dónde se darán respuestas o soluciones a sus reclamaciones.

Los BUZONES DE SUGERENCIAS son mecanismos utilizados para ventilar las quejas y sugerencias de los/as clientes. La apertura de los buzones la hace el equipo del área de Atención al Cliente, el supervisor inmediato y el/a director/a del establecimiento. Deben abrirse con una frecuencia de una vez por mes. Una vez conocidas las quejas y sugerencias se deberán tomar las decisiones que conlleven a producir la mejora, sancionar los responsables del error, investigar la situación, modificar según corresponda, revisar los procesos y comunicar la decisión a los y las clientes internos/as y externos/as. Los buzones forman parte del sistema de gestión de quejas.

Beneficios del Sistema de Gestión de Quejas y Reclamaciones

1. Identificación temprana, clasificación y/o tipificación de la queja o reclamación.
2. Análisis de las causas de origen.
3. Rapidez en la solución, información e identificación de responsables.
4. Implementación de correcciones oportunas.
5. Conocimiento sistemático del tipo de queja y el tiempo de resolución de la misma.

COMPONENTES NECESARIOS PARA DISPONER DE UN SISTEMA DE GESTION DE QUEJAS Y RECLAMACIONES



VIII. DERECHOS Y DEBERES DE LOS/AS CIUDADANOS/AS EN SALUD Y MANDAMIENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Para promover los cambios de comportamiento tanto en los y las usuarios/as internos/as y externos/as de las clínicas de Profamilia, conviene presentarles informaciones relacionadas a los derechos, deberes y a la promoción y prevención de la salud. Es importante aprovechar la estadía del cliente para darles información sobre estos y otros aspectos.

Art. 28, 29, Ley General de Salud 42-01

Todas las personas tienen los siguientes derechos en relación a la salud:

1. Respeto a su personalidad, dignidad humana e intimidad, a no ser discriminada por razón de etnia, religión, edad, condición social, sexo, política y/o estado de discapacidad.
2. Estar informadas y educadas en salud, prevención y protección contra las enfermedades, conservación y recuperación de la salud en concordancia a lo contemplado en la Constitución de la República y las demás leyes vigentes en el país.

En las clínicas de Profamilia se encuentran publicados en las salas de espera afiches con los derechos y deberes de las/os usuarias/os, con la siguiente información:

Derechos de las/os usuarias/os

Toda persona que use los servicios de salud en un Establecimiento del país tiene derecho:

1. **A que se respete** su personalidad, dignidad humana e intimidad.
2. **A recibir consejos** del personal capacitado, antes y después de la realización de exámenes y procedimientos.
3. **A no ser discriminada** por raza, edad, creencia religiosa, condición social, política, sexo, estado legal, situación económica, limitaciones físicas, intelectuales, sensoriales u otra cosa.
4. **A ser atendida** de emergencia en cualquier hospital o clínica, público o privada.
5. **A recibir educación** en salud y en prevención de enfermedades.
6. **A la información** sobre los bienes y servicios que promuevan y protejan la salud y prevengan la enfermedad.
7. **A la confidencialidad** de toda información relacionada con su expediente y su atención en cualquier institución de salud pública o privada. Esta confidencialidad sólo podrá ser obviada en los casos siguientes:
 - Cuando el interés colectivo lo reclame, siempre que se garantice la dignidad y demás derechos del paciente.
 - Por orden judicial o por disposición de una ley especial.

8. **A ser informado** sobre su proceso incluyendo diagnóstico, pronóstico y alternativas de tratamiento.
9. **A decidir si acepta** o rechaza el tratamiento recomendado, previa información y comprensión del mismo. Excepto, los casos que representen riesgos para la salud pública; en casos de menores, discapacitados mentales, y pacientes en estado crítico sin conciencia para decidir, la decisión recaerá sobre familiares directos, tutores o en su ausencia sobre el médico principal responsable de su atención.
10. **Al riesgo o constancia** escrita de todo su proceso salud-enfermedad (expediente clínico o récord).
11. **A no ser sometida** a tratamiento médico o quirúrgico que implique grave riesgo para su integridad física, su salud o su vida, sin su consentimiento escrito o de la persona responsable, esto último en caso de que el paciente no esté en capacidad para darlo y siempre que sea en su beneficio. En caso de un paciente incapaz o inconsciente, y que no exista persona responsable, el médico responsable y, en su ausencia, el equipo de salud, asumirá la responsabilidad del paciente.

Texto provisto por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

Deberes de las/os usuarias/os

Deberes de la población con respecto a la salud

1. **Respetar la salud**, de otras personas evitando realizar actos, efectuar o intervenir en actividades perjudiciales para la salud de terceros; ya sea por la naturaleza de dicha acciones o por la forma en que se ejecuten.
2. **Velar, mejorar y conservar**, su salud personal, familiar y de sus dependientes, especialmente si estos son menores de edad, ancianos o discapacitados; así como por la salud comunitaria.
3. **Cuidar las condiciones** de salubridad del medio en que viven y desarrollan sus actividades.
4. **Colaborar con las autoridades** de salud, auxiliando su acción, cumpliendo sus instrucciones y evitando acciones u omisiones que interfieran con las acciones de salud o retarden su cumplimiento.
5. **Proporcionar** de manera oportuna y fidedigna, la información de la SESPAS o la oportunidad sanitaria correspondiente requiera para el cumplimiento de sus funciones como autoridad máxima de aplicación de la presente ley y sus reglamentos.
6. **Participación activa** en el proceso de construcción de mejores condiciones de vida y salud, desde la concepción misma de las acciones hasta la prestación de los servicios.

Texto provisto por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

IX. DIEZ MANDAMIENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

1. El cliente por encima de todo. Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.
2. No hay nada imposible cuando se quiere. A veces los/as clientes solicitan cosas casi imposibles, con poco esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que ellos/as desean.
3. Cumple todo lo que prometas.
4. Sólo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera. Cuando el cliente se siente satisfecho/a al recibir más de lo esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros/as clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.
5. Para el cliente tú marcas la diferencia. Las personas que tienen contacto directo con los/as clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que este cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.
6. Fallar en un punto significa fallar en todo.
7. Un/a empleado/a insatisfecho/a genera clientes insatisfechos/as. Los/as empleados/as propios/as son “el primer cliente” de una empresa, si no se les satisface a ellos/as, como pretendemos satisfacer a los/as clientes externos/as, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.
8. El juicio sobre la calidad del servicios lo hace el/la cliente. La única verdad es que los/as clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican; si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.
9. Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar. Si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del/la cliente, es necesario plantear nuevos objetivos, “la competencia no da tregua”.
10. Cuando se trata de satisfacer al/la cliente, todos somos un equipo. Todas las personas de las clínicas deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del/la cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto (**Tomado de Servicio al Cliente, Servicios Regionales de Salud Cibao Central**).

X. SUGERENCIAS

SOBRE LA MOTIVACIÓN, EMPOWERMENT, MANUALES, ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y PUNTOS DE CONTROL Y VERIFICACIÓN

Las clínicas deben disponer, calcular y analizar indicadores de gestión de manera que permitan a la dirección la toma de decisiones.

Algunos de los principales indicadores en relación con el servicio al cliente son: Índice del servicio, índice de insatisfacción, índice de rechazo, índice de litigios, % de servicio ofertados en tiempos, % usuarias/os satisfechas/os de los servicios, plazo medio de resolución de incidencias o quejas.

Motivación e Incentivos

La institución debe implementar políticas de estímulos para sus empleadas/os, ya que un/a trabajador/a motivado/a aumenta su capacidad de producción.

Empowerment

La Gerencia debe considerar todos los aportes de sus empleadas/os, pues éstas/os son quienes están en contacto directo con el público. Y por otro lado, éstas/os se sienten útiles dando ideas.

Manuales

Los manuales son una herramienta laboral que todos/as los/as empleados/as de la institución deben conocer sin excusas, debido a que le facilitarán realizar las actividades con calidad.

Estandarización de los procedimientos

Todas las clínicas poseen procedimientos estandarizados, pues al lograr la estandarización y normalizar sus procesos se asegura un mejor cumplimiento de las actividades por parte de las/os empleadas/os.

Puntos de Control y Verificación

La institución debería contar con alguna estructura de control y verificación que le permita evaluar la calidad del servicio y aplicar correctivos cuando sea necesario.

BIBLIOGRAFÍA

1. Caja de Herramientas Gerenciales, Proyecto USAID/Reforma de Salud, 2005/2008.
2. Documentación de Procesos, Alliance Business Solutions; 2007.
3. Gestión y Desarrollo, Seminario-Taller Gestión Efectiva del Servicio, Gertrudis Mercedes Valdez 2008.
4. Ley General de Salud 42-01.
5. Ley de Seguridad Social 87-01.
6. Mercadotecnia del Servicio al cliente, INAP.
7. Servicio al Cliente, Holguín-Veras & Asociados 2006.
8. Manual de Servicio al Cliente Región de Salud Cibao Central, RD.
9. PILOT, Servicio al Cliente, 2000.

