



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración con especialidad de Mercadotecnia

JH
04
2017

"LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN EMPRESAS PRIVADAS EN QUERÉTARO"

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración con Especialidad en Mercadotecnia

Presenta:

Ma. de los Ángeles García García

Dirigido por:

Dr. Fernando Barragán Naranjo

SINODALES

Dr. Fernando Barragán Naranjo
Presidente


Dra. Gloria Arroyo Jiménez
Secretario

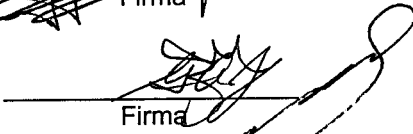
Dr. Javier Islas Domínguez
Vocal


M. A. Oscar Cabello Estrada
Suplente

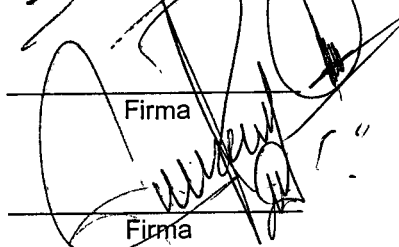
M. A. Jorge Ramos Martínez
Suplente

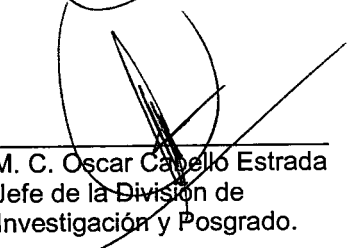
M. C. José Antonio Inclán Montes
Director de la Facultad de
Contaduría y Administración.


Firma


Firma


Firma


Firma


Firma

M. C. Oscar Cabello Estrada
Jefe de la División de
Investigación y Posgrado.

Centro Universitario
Querétaro, Qro.
Mayo 2005
México

BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

No. Adq. A69838

No. Título _____

Clas. TS

362.1097245

G216c

RECEIVED
MAY 19 1964
LIBRARY

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo conocer la percepción que tienen los usuarios en lo que a calidad se refiere de los servicios médicos en instituciones privadas dentro del estado de Querétaro. Se realizó un análisis de las diferentes leyes y normas que reglamentan y rigen el buen funcionamiento de los hospitales, así como las opiniones emitidas por clientes desde el enfoque de calidad social. El motivo por el que elegí realizar esta investigación, es debido a que he visto que aún cuando las instituciones privadas procuran otorgar sus servicios con excelente calidad, la gran mayoría de los usuarios sólo la perciben como buena. La investigación realizada fue de tipo documental y de campo. El estudio fue de tipo descriptivo y transversal. El muestreo fue aleatorio simple y los datos para su cálculo se obtuvieron de información proporcionada por la Secretaría de Salud del estado de Querétaro (SSA) a inicio del 2004. El instrumento de la investigación fue a través de aplicación de cuestionarios. Los resultados arrojaron que existen detalles y situaciones que hacen falta ser mejorados y modificados por las personas que prestan servicios médicos, es decir, éstos no tienen un efecto positivo en su totalidad; 75% de los encuestados respaldan esta conclusión.

(Palabras clave: servicios de salud, calidad social, percepción, usuario.)

SUMMARY

This documented work, has as an objective of knowing the perception of the medical services users about the quality, of the private institutions in Querétaro, México. An analysis of the different laws and norms that regulate hospitals' functions was made, so the opinions of hospital customers from quality point of view were analyzed too. The main reason why I selected to do this research is because I have seen that even though the private institutions try to give their customers an excellent level of service, most of the users perceive that service is not good enough.

The research made is a documented and a field kind. ,the kind of study was a descriptive and transversal. The sample analyzed was simple random and the datas were obtainer the information given by the "Secretaría de Salud del Estado de Querétaro" SSA at from the beginning of 2004. the research instrument was through the application of survey forms. The final results showed that there situations are and details that must be improved and changed by people who offer and give medical services, that is to say, these kinds of services do not have a total positive effect ; 75% of the surveyed support this conclusion.

(key word: health the services, quality sociality, perception, users.)

DEDICATORIAS

A Dios por ser.

A mi esposo, Alonso Mata
por su apoyo y comprensión.

A mis hijos, Hugo Alonso y Ángel
son la bendición de Dios
y el centro de mi corazón.

A Marta, mi hermana
por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

A Lucero, Julio, y Migue, mis sobrinos, por su apoyo.

A mis maestros: Por su paciencia, ejemplo, conocimiento y experiencia, con lo cual han ayudado a forjarme como ser humano.

Un gran reconocimiento al Ing. Fernando Barragán Naranjo, mi Director de tesis por su gran paciencia y apoyo, así como sus atinadas aportaciones a esta investigación.

Con gran estimación agradezco a la Dra. Gloria Arroyo Jiménez; por su comprensión y apoyo para concluir este proceso.

Agradezco, también a todos mis sinodales, por que con sus amables recomendaciones se enriqueció aún más esta tesis.

Siempre ten presente que la piel se arruga,
El pelo se vuelve blanco, los días se convierten en años...
Pero lo importante no cambia; tu fuerza y
tu convicción no tiene edad.
Tu espíritu es el plumero de cualquier tela de araña.
Detrás de cada línea de llegada, hay una de partida,
Detrás de cada logro, hay uno de desafío.
Mientras estés viva, siéntete viva.
Si extrañas lo que hacías, vuelve a hacerlo.
No vivas de fotos amarillas...
Sigue aunque todos esperen que abandones.
No dejes que se oxide el hierro que hay en ti.
Haz que en vez de lástima, te tengan respeto.
Cuando por los años no puedas correr, trota.
Cuando no puedas trotar, camina.
Cuando no puedas caminar, usa un bastón.
Pero nunca te detengas.

Madre Teresa de Calcuta.

INDICE

	Página
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Indice de cuadros	vi
Indice de Gráficas	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. REVISIÓN DE LITERTURA	5
CAPÍTULO 1	
1. EI IMPERATIVO DE LA CALIDAD	5
1.1. Conceptos sobre calidad	6
1.2. Conceptos sobre control de calidad	16
1.3. Conceptos sobre control total de calidad	19
1.4. Garantías, la máxima presea de calidad	22
CAPÍTULO 2	
2. EL IMPERATIVO DEL SERVICIO	25
2.1. Conceptos relacionados con el servicio	26
2.2. Diferentes conceptos del servicio	28
2.3. Los componentes del servicio	35
2.4. Importancia de los clientes	36
2.5. Cliente Interno y Cliente Externo	37

CAPÍTULO 3

3. LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD	39
3.1. Constitución del sector salud en el estado de Querétaro	42
3.2. Normas oficiales de la calidad en salud	59
3.3. Control de Calidad en el sector salud	65

III. METODOLOGÍA	78
-------------------------	-----------

CAPÍTULO 4

4. PROPUESTA PARA EVALUAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD	78
4.1. Modelo para evaluar la calidad en los servicios de salud	80
4.2. Determinación de las necesidades del cliente	81
4.3. Construcción del cuestionario	91
4.4. Muestreo	94

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	96
-----------------------------------	-----------

CAPÍTULO 5

5. RESULTADOS OBTENIDOS	96
5.1. Prueba de hipótesis	98

Conclusiones	122
Literatura citada	128
Anexos	

ÍNDICE DE CUADROS

<i>Cuadro</i>		<i>Página</i>
1-1	Diferencias entre servicio y servidumbre.	31
3-1	Modelo conceptual de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud.	66
3-2	Esquema Síntesis de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud.	70
3-3	Factores Clave de la Cruzada Nacional por la - Calidad de los Servicios de Salud.	71
3-4	Elementos para la gestión de calidad.	74

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica		Página
4-1	Resultados obtenidos en la encuesta	97
4-2	Calificación de requisitos de la SSA.	104
4-3	Realización de registros.	104
4-4	Capacitación en procedimientos.	105
4-5	Capacitación a enfermeras.	105
4-6	Consideración de la Cruzada Nacional.	106
4-7	Consideraciones del personal.	106
4-8	Registro de quejas.	107
4-9	Seguimiento de sugerencias.	107
4-10	Elementos para medir la satisfacción.	108
4-11	Consideraciones del costo.	108
4-12	Calificación de las instalaciones.	109
4-13	Elementos para elevar la calidad.	109
4-14	Calidad de los servicios particulares.	110
4-15	Qué hacen sus médicos para elevar la calidad.	110
4-16	Elementos administrativos.	111
4-17	Elementos hospitalarios.	111
4-18	Recomendaciones.	112
4-19	Preferencia de los usuarios.	113
4-20	Preferencia por hospitales públicos.	113
4-21	Preferencia por hospitales privados.	114

Gráfica		Página
4-22	Qué espera recibir de un hospital privado.	114
4-23	Consideraciones del precio por hospitalización.	115
4-24	Consideraciones del costo en honorarios médicos.	115
4-25	Calificación de los servicios.	116
4-26	Considera suficiente el personal.	116
4-27	Cómo califica la capacidad del personal.	117
4-28	Los servicios se prestan con calidez.	117
4-29	Preferencia de diferentes hospitales.	118
4-30	Cómo califica la limpieza.	118
4-31	Cómo se siente al egresar de un hospital.	119
4-32	Calificación de los servicios médicos.	119
4-33	Diferentes elementos administrativos.	120
4-34	Frecuencia con que requiere servicios médicos.	120

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla</i>		<i>Página</i>
4-1	Tabla de resultados esperados	98
4-2	Tabla de variabilidad	101

I. INTRODUCCIÓN

Cambiar el comportamiento, las actitudes y aptitudes de las personas para mejorar la calidad de vida de una parte importante de la población en el mundo resulta sumamente difícil, es necesario tener conciencia de todos los actos independientemente a quien vayan dirigidos o cual sea su destino, más aun tratándose directamente de la vida del ser humano.

Los servicios de salud en México como en todo el mundo merecen una especial y cuidadosa atención, por la naturaleza de su giro porque se trata de ofrecer y otorgar bienestar directamente al ser humano, razón por la cual este tema es de vital importancia, aun cuando parece un tema relativamente sencillo es de gran complejidad y merece una especial atención, el estudio de estos conceptos y el resultado de la investigación realizada son la base para afirmar una vez más que la salud es el más preciado tesoro que el hombre tiene y el cual se debe cuidar con gran exigencia.

Los servicios de salud no pueden verse aisladamente en realidad están estrechamente relacionados con numerosas actividades desde la selección y uso de muy diversos insumos para la salud como medicamentos, productos auxiliares y equipos de diagnóstico y tratamiento, hasta el aprovechamiento de otros servicios complementarios. Se comienza introduciendo al lector a los aspectos más importantes referente a la importancia que tiene la calidad en los servicios de salud enfocando esta investigación dentro de las empresas privadas de este sector, inquietud que surge a raíz de la experiencia y conocimientos durante trece años trabajando en diferentes departamentos en una empresa dedicada a prestación de servicios de salud, hoy y siempre esta actividad es de las más exigentes y delicadas al enfocar la dirección hacia la calidad de los servicios que ofrecen en estas instituciones a continuación se presenta el trayecto de una investigación minuciosa tanto de las bases teóricas como de campo con la

finalidad de mostrar las bases y argumentos para la realización de esta propuesta que se plantea.

La gran problemática que viven las empresas dedicadas a los servicios de salud es principalmente la creciente competencia que en los últimos años ha surgido en nuestro estado aspecto al que hay que prestar especial atención ya que hoy en día es nuestra vecina, por otro lado la falta de poder adquisitivo de las familias hace que las personas que requieren atención medica recurran a utilización de servicios en hospitales del sector salud públicos (ISSSTE, IMSS, HOSPITAL GRAL; etc.) Estos aspectos aunados a los altos costos de la atención prestada por los hospitales privados y de los medicamentos que constantemente se incrementan el precio. Para las empresas de este sector un problema aunado a los anteriores es que se requiere de una gran inversión constantemente, si se quiere lograr sobresalir con una ventaja competitiva de calidad y hacer la diferencia y preferencia de esta empresa en función a otras.

La Secretaría de Salud es la autoridad que se encarga de controlar, revisar e implementar los sistemas para el buen funcionamiento sanitario y de seguridad de los hospitales tanto públicos como privados, dentro de sus reglamentos existen procedimientos, normas e instrumentos para promover la calidad y eficiencia de la prestación de los servicios de salud. Establecen las bases para la instrumentación del programa nacional para la certificación de hospitales el cual es el más completo y el que actualmente rige la certificación de los hospitales.

La inquietud para la investigación de este tema es aportar un sistema que ayude al mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios de salud, proporcionando bases y argumentos de todo el estudio de campo que soporta la situación actual y real que viven y manifiestan los clientes que han adquirido atención medica en una institución privada. Ya que es obvio que se debe mejorar día con día para poder ofrecer a los clientes satisfactores que cubran las expectativas que ellos esperan obtener al acudir a estas instituciones.

Esta investigación tiene como objetivo proporcionar a los lectores, consumidores, trabajadores, médicos, administradores, directores, socios y dueños de estas empresas interesados en modificar o cambiar sus sistemas para el mejoramiento de su empresa en varios aspectos, mostrando la opinión de clientes y el resultado de este proceso para el mejoramiento de la calidad en sus sistemas, programas y actividades diarias con el fin de satisfacer a sus clientes.

La importancia de una cultura para saber y estar convencido que el cliente es lo primero y esta estrechamente relacionado a la complacencia de satisfacción a sus expectativas al obtener atención medica.

Este documento está integrado con cuatro capítulos constituidos de la siguiente forma, el primero trata de lo imperativo de la calidad, con algunas definiciones de calidad, control de calidad , calidad total y garantías de calidad, con el objetivo de proporcionar a los lectores un panorama general respecto a lo que a calidad significa facilitando la introducción a esta investigación.

El segundo capítulo proporciona todo lo relacionado con lo imperativo del servicio, el cual está constituido por conceptos relacionados con este termino, componentes del servicio, importancia de los clientes, así como conceptos de cliente interno y cliente externo con la idea de mostrar un panorama sencillo para mayor claridad de lo que significa calidad en los servicios.

En tercer instancia se presenta el conjunto de conceptos y aspectos sobre calidad en los servicios de salud, constitución del sector salud en el estado de Querétaro, las diferentes normas oficiales de calidad en salud, con la intención de mostrar las diferentes normativas y disposiciones de calidad que existen y rigen actualmente al sector salud.

El cuarto capítulo está constituido con información recabada del desarrollo de la investigación de campo que se realizó para mostrar un modelo para elevar la calidad en los servicios de salud, la determinación de las necesidades de los clientes, forma y construcción del cuestionario, así como la forma en que se realizó el muestreo con el objeto de probar la hipótesis que dio origen a este trabajo de investigación.

CAPITULO 1

1. “EL IMPERATIVO DE LA CALIDAD”

Debido a la importancia que en la última década ha representado la “calidad” para el desarrollo de cualquier empresa ya sea productiva y/o de servicio, se considera imprescindible dedicar el primer capítulo para hablar acerca de los grandes precursores de la teoría de la calidad, de los diversos enfoques, y conceptos que configuran hoy los preceptos o paradigmas de la calidad.

El objetivo de este capítulo persigue dar una introducción sobre aquellas conceptualizaciones básicas que ayudaran a los lectores a ubicarse en el tema de la calidad en el servicio, fundamentar los aspectos y hallazgos resultado de la investigación de campo realizada y servir de fundamento teórico para la propuesta que sobre el modelo de calidad en el servicio y mercadotecnia en el sector hospitalario se presentará en otro capítulo.

Los inicios de la calidad se remontan a los Estados Unidos, pero en realidad en Japón después de la segunda guerra mundial cuando los japoneses dan inicio a la exportación de sus productos y descubren la mala calidad de los mismos, recurriendo a los peritos en la estadística y en la calidad, Edward Deming y Joseph Juran, quienes dedicaron largos años a inducir a los japoneses en las prácticas de la calidad logrando así convertirse en uno de los países con mayor liderazgo en la calidad total.

Es importante mencionar que la calidad comienza y termina con la educación, juega un papel muy importante dentro de cultura de calidad de toda empresa y del país mismo, y es el ingrediente esencial para ofrecer a los clientes productos que satisfagan sus necesidades ya que el factor humano es el que debe estar consciente y convencido de que cada proceso y cada departamento deben estar sincronizados y es el principal motor para procesar y canalizar la

energía con eficiencia en los procesos para lograr así lo que llamamos calidad. Porque no decirlo es un catalizador para crear la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Como el Dr. Ishikawa menciona que es necesario y fundamental que en todas las empresas exista el Control total de calidad y que esta debe expandirse hacia todos los niveles y departamentos de cualquier organización, porque la calidad no es algo que se pueda encender y apagar al gusto y/o conveniencias de cualquier factor, o circunstancia a voluntad de cualquier persona que se presente; es necesario trabajar arduamente para promoverla y renovarla continuamente para aprovechar las ventajas que ésta nos ofrece y con ello otorgar una garantía de calidad en los productos o servicios que sean de completa satisfacción y agrado para los clientes al sentirse cubiertas de sus necesidades y expectativas, ya que el cliente es quien la define, ya que la calidad se hace no nace.

Es bien sabido que todo sistema para producir calidad requiere de muchos años para alcanzarla, pero es conveniente estar pendientes de revisar constantemente los procesos, porque un error puede hacer que tantos años de trabajo y esfuerzo se vengán abajo en cualquier momento.

Con esta información el objetivo es mostrar un panorama general y real de lo que es la calidad y el enfoque que deben tener las organizaciones para ser competitivas en este o cualquier otro ramo al que se dedique.

1.1. CONCEPTOS SOBRE CALIDAD

Se inicia con los conceptos más relevantes de los siguientes autores.

W. Edwards Deming¹. Es el más conocido de los primeros precursores de la calidad en la década de 1950 en su libro Calidad, Productividad y Competitividad

¹ Deming W Edwards Calidad, Productividad y Competitividad, La salida de la crisis. 1989 ediciones Díaz de Santos, S. A.

“ Considera que la calidad se debe incorporar al producto en todas las etapas a fin de alcanzar un alto nivel de excelencia”, y nos dice que hay varias facetas de la calidad:

1. Decisión sobre las especificaciones de las características de calidad de las piezas, el producto final, del comportamiento, y qué servicio ofrecer ahora.
2. Decisión de la dirección sobre si hay que planificar por adelantado el producto o servicio futuros.
3. Opinión del consumidor sobre su producto o servicio.

Para muchas clases de productos y servicios, puede ser que haga falta un año, incluso varios años para que se forme la opinión del consumidor. La persona que compra un coche nuevo podrá hacer un análisis más útil de la calidad del coche un año después de la compra que la que podía hacer cuando el coche era nuevo.

¿Qué es la calidad? La calidad sólo puede definirse en función del sujeto.

¿Quién juzga la calidad? En la mente del operario, él fabrica calidad sí puede estar orgulloso de su trabajo. La buena calidad, piensa él, hará que la compañía siga en el negocio. Todo esto es cierto tanto en las empresas de servicios como en las de fabricación.

Para el gerente de planta la calidad significa sacar los números y cumplir las especificaciones; su trabajo también consiste en mejorar continuamente los procesos y su liderazgo.

También nos dice que el cliente es la persona que paga la factura, aquel a quien se tiene que satisfacer, o que la persona o compañía que va a usar el producto son aquellos a quien se tiene que complacer.

La calidad se basa en el control estadístico del proceso como la técnica esencial para la solución de problemas, con el fin de distinguir entre las causas sistémicas y las causas especiales. Define a la Calidad en el Servicio como la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio dado o producto manufacturado, y según cualquier criterio, si es que los clientes tienen alguna opinión que ofrecer, mostrará una distribución que va desde la insatisfacción extrema a la mayor complacencia de gran satisfacción.

“La reacción del cliente a lo que llama bueno o mal servicio es casi inmediata, mientras que la reacción a la mala calidad de un producto manufacturado puede surgir con retraso, la opinión del cliente puede variar con respecto al servicio y también con respecto al producto, esto quiere decir que la calidad la definen finalmente los clientes. La gran diferencia e importancia de la calidad en el servicio son las características de éste a diferencia de un producto.

El servicio se da en su momento y no puede almacenarse, el cliente percibe en su momento una buena o mala calidad, y generalmente, por el alto contacto de quien provee un servicio y los clientes, la calidad del mismo depende en gran medida de quien lo provee, esta es la esencia de la calidad en el servicio, que es el momento de la verdad, es justo el contacto con el cliente y su percepción lo que en gran parte define la calidad en el servicio”.

Como J. M . Juran. En su libro “Juran y el liderazgo para la calidad”² dice que “La calidad es la adecuación al uso”. Y ramifica esta definición en:

1. La calidad consiste en aquellas características del producto que satisfacen las necesidades del cliente.
2. La calidad consiste en la ausencia de deficiencias.

² Juran J.M “Juran y el liderazgo para la calidad”, Editorial. McGrwhill 1991 pag. 24, 25

Las características del producto proporcionan satisfacción al cliente; el efecto principal lo acusan los ingresos por ventas.

Las deficiencias del producto originan insatisfacción en el cliente; el efecto principal lo acusan los costos.

El producto es la salida de cualquier proceso.

El producto incluye bienes y servicios.

Un cliente es cualquier persona afectada por el producto o proceso. Los clientes pueden ser externos e internos.

Las medidas de las deficiencias se expresan generalmente en función de una fracción:

$$\text{Calidad} = \frac{\text{frecuencia de deficiencias}}{\text{ocasiones de deficiencias}}$$

La evaluación de las características del producto comienza preguntando a los clientes cómo evalúan ellos la calidad.

La gestión para la calidad se lleva a cabo por una trilogía de tres procesos de gestión: planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad. Cada uno de los procesos de la trilogía se ejecuta por medio de una secuencia universal de pasos.

Las tareas para los altos ejecutivos son garantizar que los manuales de la empresa y los materiales de formación incluyan definiciones claras de la palabra de calidad y de la terminología subsidiaria.

Los autores Joan Ginebra y Rafael Arana en su libro "Dirección por Servicio"³ Definen a la **calidad** como "La acumulación de actos de servicio esto es la acumulación de experiencias satisfactorias repetidas. La calidad la define el cliente. La calidad es servicio acumulado".

³ Ginebra Joan y Arana Rafael "Dirección por Servicio, La otra calidad". Editorial. McGrawHill 1991 pag. 21

Lo anterior basado en el supuesto de que el cliente al obtener varias veces la satisfacción a sus expectativas al adquirir algún producto o servicio el cliente se vuelve adicto esto hará que regresa con frecuencia al mismo negocio.

“Hacer calidad supone partir de la percepción y de ahí ir hacia atrás revisando procesos, Hacer calidad y esto es lo más difícil, es entender que la calidad no la inventan los ingenieros: que la calidad y el servicio, repetimos, son un mismo y único proceso. Y que el único criterio de calidad lo da el cliente, aunque en ocasiones no sepa expresar sus criterios, o ni siquiera los tenga formalizados”.

El autor Kaoru ishikawa en su libro titulado “Introducción al control de calidad”⁴ nos dice el significado de la palabra **calidad** para comprender la filosofía del control estadístico de la calidad.

En Japón “calidad” se traduce por “hinshitsu”, una palabra escrita con dos caracteres chinos, una que quiere decir “bienes” y otra que quiere decir “calidad”. Creemos que es una excelente interpretación. Y aun este concepto puede diferir de una empresa.

El significado de la de calidad también puede ser diferente de un producto a otro, de los bienes de consumos generales y duraderos a los materiales industriales y otros materiales de fabricación, pero en realidad hay muy pocas diferencias básicas, cualquiera que sea el tipo de producto o industria.

Así pues aunque el tipo de calidad explicado en su libro es principalmente el de los productos industriales (“calidad dura”), la calidad en las industrias de servicios (“calidad blanda”) puede considerarse como una ampliación de aquel. Al principio, el uso de la palabra “hinshitsu” para la calidad de los servicios así como para la calidad de los bienes parecía extraño, pero ahora está muy extendido el control de calidad total y muchas industrias de servicio están poniendo en práctica

⁴ Ishikawa Korau “Introducción al control de calidad”, Editorial norma 1988 p. 17-20.

programas de CCT. Hoy día, en Japón, “hinshitsu Kanri” quiere decir controlar la calidad de productos y servicios”.

En otras palabras, “buena calidad” quiere decir la mejor calidad que una empresa puede producir con su tecnología de producción y capacidades de procesos actuales, que satisfará las necesidades de los clientes, en función de factores tales como el costo y el uso previsto.

Ishikawa expone cuatro aspectos de la calidad:

“Queremos producir una buena calidad para el consumidor y por tanto tenemos que decidir por adelantado qué calidad de producto planificar, producir y vender. Para ello tenemos que considerar los cuatro aspectos siguientes de la calidad y planificarla, diseñarla y controlarla globalmente.

1) C (calidad): características de calidad en su sentido estricto.

Comportamiento, pureza, resistencia, dimensiones, tolerancias, aspecto, fiabilidad, duración, fracción de unidades defectuosas, fracción de reproceso, índice de unidades sin ajuste, método de empaquetado, etc.

2) C (costo): características relacionadas con el costo y el precio; control de costos y control de beneficios.

3) E (entregas): características relacionadas con las cantidades y los tiempos de espera (control de cantidades).

Volumen de producción, volumen de ventas, pérdidas por cambios, inventarios, consumo, tiempos de espera, cambios en los planes de producción, etc. El control de calidad es imposible sin datos numéricos.

4) S(servicio): problemas que surgen después de haber expedido los productos; características de los productos que requieren seguimiento, tales como las características de seguridad y ambientales, fiabilidad de los productos (FP), prevención de la fiabilidad del producto (PFP), periodo de compensación, periodo de garantía, servicio antes y post-venta, piezas intercambiables, recambios, facilidad de reparación, manuales de instrucciones, métodos de inspección y mantenimiento, método de empaquetado, etc.

Cuando los productos van acompañados de un buen servicio post-venta, tienen una calidad fiable y tienen una buena compatibilidad y larga duración con poca dispersión, es probable que el consumidor los compre con confianza”.

El autor Ishikawa en su libro titulado “¿Qué es el control total de la calidad”⁵ dice que:

“La **calidad** debe incorporarse dentro de cada diseño y cada proceso. No se puede crear mediante la inspección.

Al ocuparnos de la garantía de calidad debemos tener tres consideraciones importantes:

1. La empresa debe garantizar una calidad acorde con los requisitos de los consumidores.
2. Debe expresarse igual interés en el caso de productos de exportación.
3. Los altos ejecutivos deberán reconocer la importancia de la garantía de calidad y asegurar que toda la empresa dé el máximo para alcanzar esta meta en común.

En resumen, garantía de calidad es asegurar la calidad en un producto, de modo que el cliente pueda comprarlo con confianza y utilizarlo largo tiempo con confianza y satisfacción”.

5 Ishicawa Korau Ob. Cit. P. 68-71

“Se necesitan diez años para crear confianza en nuestros productos, pero esa confianza se puede perder en un día”.

Philip Crosby menciona en su libro “la calidad no cuesta”⁶ dice que “La **calidad** no cuesta. No es un regalo, pero es gratuita. Lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad, todas las acciones que resultan de no hacer bien las cosas a la primera vez”.

¿Qué significa “asegurar la calidad? Hacer que la gente haga mejor todas las cosas importantes que de cualquier forma tiene que hacer”. Crear el hábito de hacer las cosas bien desde la primera vez. Esto incluyendo a la alta administración así como a los niveles más bajos de la organización. Es cierto que la calidad debe considerarse como una parte directriz de la empresa. En palabras del autor la calidad es una entidad alcanzable, medible y rentable, que puede ser incorporarla una vez que se desee hacerlo, se entienda y se esté preparando para un arduo trabajo y es un catalizador que define la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Crosby define sus conceptos “absolutos” sobre la calidad y son los siguientes:

“La calidad se define como el fiel cumplimiento de los requisitos y no como lo bueno, el sistema adecuado para lograr la calidad se basa en la prevención, no en la evaluación, La norma de desempeño consiste en reducir a cero los defectos y no sólo en lograr una buena aproximación, la medición de la calidad es el precio que se paga por las discrepancias en relación con los requisitos; y no un medio para obtener índices útiles”.

Este autor hace énfasis en la motivación y la planificación y no presta atención al control estadístico.

A continuación se enumeran los catorce puntos que Crosby propone para una buena administración:

⁶ Philip B. Crosby “La calidad no cuesta”. editorial continental p. 11-13 y 21-23

1. **Compromiso de la gerencia.** La alta gerencia tiene que estar convencida de la necesidad de lograr la calidad y debe ser capaz de comunicar con claridad esta convicción a toda la compañía.
2. **Equipo para el mejoramiento de la calidad.** Formar un equipo con los jefes de departamento, que supervise las mejoras dentro de sus respectivas secciones y en toda la compañía en conjunto.
3. **Medición de la calidad.** Adoptar las mediciones apropiadas para cada actividad, con el fin de identificar los aspectos que sea necesario mejorar.
4. **Costo de calidad.** Estimar los costos de la calidad para identificar las áreas donde podría ser rentable un mejoramiento.
5. **Conciencia de la calidad.** Infundir en los empleados una mayor conciencia de la calidad. Ellos deben comprender tanto la importancia de que el producto se ajuste a los requisitos, como el alto costo de no adaptarse a éstos.
6. **Acción correctiva.** Tomar las medidas correctivas necesarias, de acuerdo con los resultados obtenidos en los pasos 3 y 4.
7. **Planificación para lograr la meta de cero defectos.** Formar un comité que elabore el plan de un programa apropiado para la compañía y la cultura de ésta.
8. **Capacitación del supervisor.** Se debe impartir capacitación a los miembros de todos los niveles de la gerencia, para mostrarles como deben hacer su parte en el programa de mejoramiento de la calidad.
9. **El día de cero defectos.** Designar un día para anunciar a los empleados que la compañía ha adoptado una nueva norma.

10. **Establecimiento de metas.** Los individuos se deben imponer metas de mejoramiento, tanto para sí mismos como para su respectivo grupo.
11. **Eliminación de las causas de error.** Se debe alentar a los empleados a que informen a la gerencia si hay algún problema que les impida realizar su trabajo sin cometer errores.
12. **Reconocimiento.** Se debe otorgar un reconocimiento público, no de tipo económico, a las personas que alcancen las metas de calidad o tengan un desempeño sobresaliente.
13. **Consejos de calidad.** Estos grupos o consejos, integrados por profesionales de la calidad y jefes de grupos de trabajo, se deben reunir con regularidad para compartir sus experiencias, problemas e ideas.
14. **Hágalo todo otra vez.** Repita los pasos 1 al 13 para poner de relieve que el proceso de mejoramiento de la calidad nunca termina.

En palabras del autor Saru Singh Soin⁷ en su libro control de calidad total nos proporciona su definición de **calidad** “productos y servicios que satisfacen o exceden las expectativas del cliente” y los beneficios de la calidad se pueden observar desde dos posturas diferentes **internamente**, las cuales cuando mejora la calidad se logra una mayor productividad, lo que permite en ocasiones bajar los precios, se incrementa la participación del mercado y se obtienen mayores utilidades. “en forma alternativa, el costo más bajo proporciona un incremento directo en las utilidades”. Y **externamente** un nivel más alto de calidad nos permite aumentar la satisfacción y lealtad del cliente logrando más compras repetidas. Esto da como resultado una creciente participación en el mercado y mejores utilidades.

⁷ Singh Soin Saru “Control total de calidad”, Editorial Mc graw hill 1999 p. 10

Y por ultimo el autor Mario Gutiérrez⁸ menciona que “La palabra **Calidad** designa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permiten emitir un juicio de valor acerca de él. En este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto.

Dice que aun cuando es muy importante cumplir con las especificaciones establecidas y con regulaciones gubernamentales, el concepto de calidad implica algo más la calidad tiene que ver con los requisitos de los consumidores”.

Para Mario Gutiérrez, la calidad es el grado de adecuación de un producto al uso que desea darle el consumidor.

“Un producto o servicio tiene calidad en la medida en que satisface las expectativas del cliente, definido de otra manera, la calidad es el grado de adecuación de un producto al uso que desea darle el consumidor”.

Con este nuevo concepto de calidad, las empresas están en posibilidad de ofrecer a los consumidores los productos que desean y que adquieren gustosos.

1.2. CONCEPTOS SOBRE CONTROL DE CALIDAD

W. Edwards Deming⁹ proporciona su concepto sobre **control de calidad** diciendo: Que todas las compañías tienen un departamento de Control de Calidad, que desgraciadamente, los departamentos de control de calidad han quitado las tareas de la calidad a las personas que más pueden contribuir a la misma los directores, supervisores, jefes de compras, y trabajadores de producción. No han sabido explicar a la dirección la importancia de la buena gestión, incluyendo los perjuicios de la compra de materiales sobre la base del precio, los perjuicios de

⁸ Gutiérrez Mario “Administrar para la calidad”, editorial Limusa, 1989.

⁹ Deming W. Edwards Ob. Cit.

tener múltiples proveedores, de los estándares de trabajo, de los difíciles y costosos arreglos de la planta. La dirección, desorientada por los gráficos de control y los pensamientos estadísticos se muestra feliz dejando la calidad en manos de las personas que los mistifican.

Desgraciadamente, la función de garantía de calidad de muchas compañías es, con demasiada frecuencia, la de suministrar una visión retrospectiva para mantener informada a la dirección sobre la calidad de productos defectuosos fabricados semana tras semana, o las comparaciones mes a mes de los niveles de calidad, costos de garantía, etc.

Lo que la dirección necesita son gráficos que demuestren si el sistema ha alcanzado un estado estable, en cuyo caso la dirección debe asumir el papel principal para mejorar.

Por lo que nosotros hemos visto algunos departamentos de control de calidad trabajan aparentemente bajo la suposición de que cuanto más gráficos mejor.

Juran¹⁰ define el **Control de Calidad (C.C.)** como un proceso de gestión durante el cual:

- Evaluamos el comportamiento real.
- Comparamos el comportamiento real de los objetivos.
- Actuamos sobre las diferencias.

El control de calidad es el de mantener el statu quo: mantener un proceso en su estado planificado, de forma que siga siendo capaz de cumplir los objetivos operativos.

Un proceso que se ha designado para que sea capaz de cumplir los objetivos operativos no se queda así. Todo tipo de acontecimientos puede

¹⁰ Juran J. M. Ob. Cit.

intervenir para dañar la capacidad del proceso de cumplir objetivos. El fin principal del control es minimizar este daño, bien por medio de la acción rápida para establecer el statu quo o, evitando que tenga lugar el daño en primer lugar.

Todos los empleados desde el director ejecutivo hasta operarios, intervienen en el control de calidad. Idealmente, la responsabilidad del control se debería asignar a los individuos.

Idealmente, la responsabilidad también debería coexistir con la autoridad. Aplicado al control de calidad, esto exige que se satisfagan los criterios del autocontrol.

Para el Dr. Ishikawa¹¹ el “**control de calidad** es hacer lo que se debe hacer en todas las industrias”.

En el caso de control de calidad, como en todo lo relacionado con “control”, entran en juego factores humanos y sociales.

“El control de calidad que no muestra resultados no es control de calidad. Hagamos un control de calidad que traiga tantas ganancias a la empresa ¡que no sepamos que hacer con ellas!

El control de calidad empieza con la educación y termina con la educación. Para aplicar el control de calidad tenemos que ofrecer educación continuada para que desde el presidente hasta los obreros.

El control de calidad aprovecha lo mejor de cada persona.

Cuando se aplica CC la falsedad desaparece de la empresa”.

¹¹ Ishikawa Korau Ob. Cit. Pag.14-19

1.3. CONCEPTOS SOBRE CONTROL TOTAL DE CALIDAD

Ishikawa¹² menciona que “Mediante el **control total de la calidad** con la participación de todos los empleados, incluyendo al presidente, cualquier empresa puede crear mejores productos (o servicios) a menor costo, al tiempo que aumenta sus ventas, mejora las utilidades y convierte la empresa en una organización superior. El control total de la calidad deberá prolongarse por toda la existencia de la empresa. No se puede encender y apagar a voluntad. Una vez comenzado, el movimiento tiene que promoverse y renovarse continuamente”.

A continuación se mencionan algunas ventajas del control total de calidad:

- Da una verdadera garantía de calidad. Ya que no basta encontrar los defectos y fallas y corregirlos. Hay que encontrar las causas que los originan.
- Abre canales de comunicación dentro de la empresa, dejando entrar un soplo de aire fresco, permite que las empresas descubran una falla antes de que esta se convierta en desastre, por que todos se acostumbran a dirigirse a los demás de manera franca, veraz y útil.
- Permite que las divisiones de diseño y manufactura del producto se ajusten de manera eficiente y precisa a los cambios en los gustos y actitudes de los consumidores, para fabricar productos siempre acordes con las preferencias de los clientes.

Como Los autores Joan Ginebra y Rafael Arana¹³ mencionan que “la **calidad total** es servicio, la calidad es la acumulación de experiencias satisfactorias de servicio por lo que concluyendo, calidad y servicio son la misma y

¹² Ishikawa Korau Ob.Cit. pag.83-90

¹³ Ginebra Joan y Arana Rafael Ob. Cit. P. 20-21

única cosa. La llamada reingeniería, la revisión de procesos y el servicio son el mismo y único paquete que trata de buscar el negocio (producción de dinero en forma sostenida por años y años) todo esto anclado en la satisfacción del cliente” esto es una referencia fundamental de la actividad administrativa. “La calidad son procesos y ello exige su rediseño. La gente compra funciones no productos. La gente tiene reflujo, esto quiere decir que se arrepiente después de la compra. La satisfacción repetitiva crea adicción por lo que hace que el cliente sea comprador adicto”.

Existen varias definiciones de control de calidad total Como dice el autor Saru Singh Soin¹⁴ pero solo uno incluye el objetivo “Un esfuerzo de mejoramiento continuo de la calidad de todos los procesos, productos, y servicios, mediante una participación universal, que da por resultado una satisfacción y una lealtad crecientes del cliente y resultado de negocios mejorados”. Va más allá de la calidad tradicional del producto incluyendo eficiencia, productividad, satisfacción del cliente y una buena administración de las áreas clave, como planeación y recursos humanos. Y nos proporciona varios elementos de control de la calidad total:

1. **Observación por el cliente.** Incluye todas las actividades requeridas para mantener a sus clientes felices, satisfechos y, siempre que sea posible fascinados.
2. **El proceso de planeación.** Ésta es la mejor forma de poner en práctica el compromiso de la gerencia con los clientes, los empleados, el mejoramiento de la calidad y la planeación para el futuro.
3. **El ciclo de mejoramiento.** Es el asegurar un método riguroso, efectivo y sistemático de mejorar los procesos o reducir los problemas.

¹⁴ Singh Soin Saru Ob. Cit. Pag.6-9

4. **Administración diaria del proceso.** Esto asegurará una buena administración cotidiana de sus procesos clave, lo que dará por resultado procesos eficientes y predecibles.
5. **Participación de los empleados.** Es necesario educar a los empleados en las técnicas de calidad, asegurando un alto grado de participación.

Philip Crosby; Para este autor la calidad no cuesta, lo que cuesta dinero para la empresa son las acciones que resultan de no hacer las cosas bien a la primera vez. Lo que implica "asegurar la calidad" hacer que la gente haga mejor todas las cosas importantes que de cualquier forma tiene que hacer.

Resumiendo la calidad es un instrumento primordial en la prestación de un servicio o la elaboración de cualquier producto, sin ella toda empresa esta destinada al fracaso y con ella todo un país que no la ofrezca.

Por todo lo anterior se concluye que la calidad debe estar presente en todos los servicios, productos y por consiguiente en las empresas, esto si se quiere permanecer en el mercado y más si se persigue ser el mejor del ramo sea cual sea el giro al que se dedique.

Todos los recursos humanos de cualquier empresa deberán ser educados en cuestiones de calidad, para con esto, sepan que son el principal motor para procesar y canalizar la energía con eficiencia.

Por ello el DR. ISHIKAWA fundamenta la existencia del **control de calidad**, en todos los niveles y departamentos de cualquier organismo, además de la importancia que representa promoverla y renovarla continuamente. La clasifica en "dura" (producción industrial) y "blanda" (industria de servicios).

Considera que la calidad debe incorporarse a cada diseño y a cada proceso, **no se puede crear mediante la inspección**. Además, se debe ofrecer

una garantía de calidad al cliente. Así el cliente puede comprar un producto o servicio con confianza y utilizarlo largo tiempo a su entera satisfacción.

Diversos autores como: Edward Deming; considera su aplicación desde encuestas de opinión del consumidor hasta el producto terminado. Que conlleva a una entera satisfacción del cliente, quien es la persona que define la calidad al final. Además considera que todas las compañías se equivocan al quitar a los directores, supervisores, jefes de compra y trabajadores de producción del proceso del control de calidad.

Joan Ginebra y Rafael Arana; manejan que la calidad se observa en la acumulación de clientes satisfechos que por lo tanto regresan a adquirir el producto o servicio prestado, que inclusive recomiendan a clientes potenciales. En concreto, la calidad es la base para ofrecer un producto y/o servicio, sin ella no se logra hacer exitosa una entidad económica en cualquier actividad a la que se dedique. Como ya se menciono la calidad y el servicio van de la mano por tal motivo se invita a los lectores a que compartan las cuestiones del servicio que se detallan en el siguiente capítulo para la mejor asimilación de este proceso, en donde se plantea un panorama claro y enfocado a la calidad en los servicios como un todo para lograr la satisfacción de las expectativas de los clientes.

1. 4. GARANTÍAS, LA MÁXIMA PRESEA DE CALIDAD

Las garantías merecen una especial importancia entre las políticas comerciales más agresivas que una empresa puede establecer

Las garantías dan seguridad al comprador y al consumidor final ya que proporciona seguridad del cumplimiento de la calidad con la que el producto ha sido fabricado.

Según palabras de Joan Ginebra Y Rafael Arana la Garza " La dirección por servicio culmina realmente en **la dirección por garantías**, que son el broche

que cierra el modelo, asegurando que nuestra orientación al cliente se convierta de verdad en el candado de toda nuestra acción.

Existen tres efectos que producen una política de garantías:

La primera se refiere a la que tienen de respuesta a la **justicia**: si el cliente, en efecto, lo que busca adquirir son funciones y no productos, no le puedo dar productos que no funcionen.

Pero las garantías deben ser consideradas como una extraordinaria **herramienta**, la segunda es **para competir**. En trabajo, en colas de espera, etc.

La tercera política de garantías puede tener un efecto peculiar en el **fortalecimiento de los procesos**. Consiste que al momento de poder reducir tiempos de entrega previamente analizados. El estado de perfección se da en aquella empresa que tiene **una generosa política de garantías sin que ésta le cueste nada**.

Con esto se conduce a decir que la dirección por servicio culmina en la dirección por garantías y ambas se instrumentan con la dirección por bolsillo”.

Este sistema complementa y amplía el cambio de sistema de remuneración al tratar de las relaciones cliente interno - proveedor interno.

Philip Crosby; Para este autor la calidad no cuesta, lo que cuesta dinero para la empresa son las acciones que resultan de no hacer las cosas bien a la primera vez. Lo que implica “asegurar la calidad” hacer que la gente haga mejor todas las cosas importantes que de cualquier forma tiene que hacer.

Concluyendo que la calidad y el servicio de los productos es hoy y seguirán siendo los factores más importantes para la economía de toda empresa y del país. Ya que de nada servirá que un producto sea de excelente calidad y al venderlo no se proporcione un servicio que satisfaga y rebase las expectativas que espera el cliente al adquirirlo.

La apertura de mercados internacionales y las nuevas tendencias de la globalización exigen que las empresas tengan mayor conciencia de la calidad dentro de sus estructuras. Ya que la calidad no solo se aplica en forma directa, al producto también está enfocada a la integración de todos los departamentos y a las personas que realizan las funciones dentro de la empresa.

Para satisfacer a los usuarios es necesario conocerlos “escuchar la voz de los clientes la cual se debe entender como la opinión o comentarios que reflejan las necesidades, las demandas y las expectativas del consumidor.

Es cierto que se debe trabajar en la educación para transmitir que la calidad comienza y termina con la misma. Alcanzar calidad nos puede llevar muchos años, pero también se puede perder en un instante si se distrae o no se trabaja constantemente para renovarla, actualizarla y sobre todo perfeccionarla día con día.

La calidad debe entenderse como la satisfacción de los clientes, el cumplimiento de sus demandas y la superación de sus expectativas. Por ello los términos “calidad” y “cliente satisfecho” están estrechamente relacionados por lo que no puede hablarse de uno sin contemplar el otro.

CAPITULO 2

2. “ EL IMPERATIVO DEL SERVICIO.”

El servicio en México durante décadas pasadas ha estado aparejado a un avance así mismo significativo, en aspectos como: la investigación, y desarrollo científico y tecnológico tanto en el país como en el extranjero, la formación de profesionistas y actualización de currículo en las diversas industrias, la inversión pública y privada e infraestructura en todo el territorio nacional.

Las personas que trabajan y se ocupan de los servicios son las más importantes de la organización. Sin ellas no hay producto, venta ni ganancia. En realidad ellos son el producto. El servicio es y debe ser una profesión de gran importancia.

La competencia juega un papel muy importante a la cual se debe hacer frente y contar con una mayor cantidad de conocimientos, decidir con más información y comunicación, usar tecnologías más avanzadas tanto de proceso como de información y comunicación así como muchas otras habilidades específicas que nunca terminaríamos de enumerar pues la lista crece más rápido que la velocidad con la que podemos escribirlas. Todo esto nos obliga a cambiar constantemente, como personas, a desarrollar otra cultura social y de trabajo, pues cada vez con mayor frecuencia tendremos que aprender nuevos conceptos y desarrollar nuevas habilidades; debemos conocer, entender y saber comunicarnos con otras culturas e idiomas con las que inevitablemente entablaremos una relación comercial; para ello es necesario establecer como meta el desarrollo de una cultura de calidad.

La tendencia generalizada para pasar por alto las quejas, o a darles seguimiento e identificar sus causas, puede tener muy serias consecuencias, esto tiene especial validez en el caso de los servicios, donde se estima que por cada

queja recibida por una firma hay otros 26 clientes en la misma situación, aun cuando no se decidan a comunicarlo a la compañía.

El hecho de no identificar la causa radical de las quejas hace que resulte más difícil reducir las variaciones en el proceso que las origina.

El objetivo de este capítulo es dar a conocer varios conceptos del servicio para partir de aquí y tomar conocimiento para mayor claridad del tema.

La calidad en los servicios no puede hacer ningún progreso real hasta que no se efectúen cambios drásticos en aproximación a la calidad y en concepto a lo que de ella se tiene

Dar a la calidad del servicio una base sólida significa que se necesitará una nueva forma de pensar, que habrá que sustituir algunas de las ideas actuales, o de las falacias, por ideas y conceptos sólidos.

2.1. CONCEPTOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

A continuación se mencionan algunos conceptos de los más importantes precursores de la calidad relacionados con el servicio tales como:

Deming¹⁵ define a la “**Calidad en el servicio como** la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio dado o producto manufacturados y según cualquier criterio, si es que los clientes tienen alguna opción que ofrece, mostrará una distribución que va desde la insatisfacción extrema a la mayor complacencia de gran satisfacción”.

El servicio juega un papel muy importante ante el cliente ya que es la carta de presentación de los productos o servicios ofrecidos, es la primera percepción que se obtiene al acudir a cualquier negocio, esto puede significar más inconformidad que el producto en sí.

¹⁵ Deming E. W. Ob. Cit.

A continuación se hace mención de un ejemplo para dar una idea más clara al respecto: Cuando un cliente acude a un negocio para adquirir material de manualidades y la empleada del negocio la atiende con desagrado o le entrega el cambio de mal modo lo más probable es que el cliente manifieste su molestia y desagrado por el servicio recibido y no en sí por los hilos y listones que compro. Esto nos indica que el cliente no solo busca un buen producto sino también tiene grandes expectativas respecto al servicio que recibirá. Por lo que el deficiente o moderado manejo del servicio podría orillar al cliente al abandono del producto.

Karl Albrecht¹⁶ en su obra "La revolución del servicio" proporciona los siguientes conceptos:

"Gerencia de servicio": es un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motriz, número uno para la operación de un negocio". Es un concepto de transformación. Va mucho más allá de las practicas convencionales que normalmente han aplicado las compañías para operar en las industrias de servicio.

"Momento de verdad": un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio". Estos numerosos momentos decisivos son los componentes fundamentales del producto del servicio. Los podemos analizar uno por uno desde el punto de vista de la calidad. Se puede empezar mejorando aquellos que requieran mejora y buscando la manera de agregar valor a todos ellos.

Al mismo tiempo también menciona que para ayudar a la gente a cambiar sus puntos de vista en relación al servicio es necesario pedirles que piense en su producto en términos de **ciclos de servicio**. "Un ciclo de servicio es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar el cliente cuando experimenta

¹⁶ Albrecht Karl "La revolución del servicio" Edit. Legis 1990 p. 19-33

nuestro servicio". Este concepto ayuda a la gente a colaborar con el cliente, haciéndole reorganizar las imágenes de lo que está ocurriendo. Ejemplo: "Como hacerse un examen médico en un centro de salud. Veamos algunas cosas que se le presentarían a uno como paciente:

Llamar para pedir una cita, ir al centro a la hora fijada, buscar un estacionamiento y dejar el auto, entrar al edificio y tratar de orientarse solo, leer los avisos para saber a donde ir, preguntar direcciones, tomar el ascensor y atravesar varios corredores, presentarse en la oficina de administración del departamento para el examen, mostrar la tarjeta del seguro, llenar formas, etc; sentarse en la sala de espera hasta que llegue el turno, ir con la auxiliar al sitio del examen, dejarse tomar los signos vitales, analizar las condiciones físicas en una entrevista, pasar por una serie de pruebas y evaluaciones, tener una entrevista final con el médico, pedir y pagar la cuenta, buscar la salida del centro y regresar al auto, salir del estacionamiento, esperar los resultados del examen, recibir los resultados, leerlos y reaccionar ante ellos, llamar al centro para algún tratamiento posterior si es necesario". Todo ello conduce a que el cliente se sienta satisfecho o no del servicio recibido, ya que estos procesos nos hacen reflexionar que lo que para nuestra empresa es simplemente una cita para un estudio, para el cliente es toda una serie de procesos y situaciones que pueden incomodarlo, más aun si el servicio recibido no cubre y rebasa las expectativas del paciente al adquirir este servicio.

2. 2. DIFERENTES CONCEPTOS DEL SERVICIO

Joan Ginebra y Rafael Arana¹⁷ dicen que "El **servicio** es la producción de una experiencia de compra satisfactoria y esto se da cuando el saldo entre lo que el comprador percibe en realidad y lo que esperaba es positivo, esto es la esencia misma de un acto de servicio; con lo que podríamos concluir que la calidad la define el cliente.

¹⁷ Ginebra Joan y Arana Rafael Ob. Cit. P. 42,239-242

La percepción la genera la operación en si y la expectativa la genera la mercadotecnia y esto obliga a tener muy en claro que lo que debemos de medir para valorar la operación, debe estar totalmente apegado a lo que estamos prometiendo. Todo esto nos adentra en una cuestión clave para enfrentar en forma adecuada un proceso de cambio hacia el servicio y en definitiva, un proceso de cambio a calidad total, donde nos damos cuenta, según los autores, que ambas cosas son lo mismo. Calidad y Servicio, la misma cosa, la calidad recoge lo intangible lo inexpresable y esto es el servicio”.

“En la llamada reingeniería, la revisión de procesos y el servicio son el mismo y único paquete que trata de buscar el negocio (producción de dinero en forma sostenida por años y años) todo esto anclado en la satisfacción del cliente” esto es una referencia fundamental de la actividad administrativa. Es conveniente mencionar algunas afirmaciones relacionadas a lo anterior.

Existen direcciones por servicios para empresas dedicadas al sector de manufactura o extracción y se dan direcciones por servicio para empresas dedicadas al sector no transformador conocido como empresas que venden servicios al consumo.

Hay empresas de servicio que se preocupan por el servicio y sin embargo no están siendo dirigidas por servicio, por el contrario ocuparse del servicio no significa dirigir por servicio, concluyendo que “Trabajar por servicio puede decir mucho y puede no significar nada”.

Raúl Cárdenas Herrera, autor del libro Como lograr la calidad en bienes y servicios¹⁸, expone la necesidad de diseñar y mejorar continuamente un sistema de servicio en busca de la excelencia, mencionando que hoy en día el sector de la economía que más porcentaje representa del total de los sectores que participan en el de la prestación de los sectores, en el de los servicios con un 70%, ofreciendo una amplia explicación de lo que debería ser un servicio; definiendo

¹⁸ Cárdenas Herrera Raúl, “Como lograr la calidad en bienes y servicios” p- 82-88

con ello al **servicio** como: “Un mérito que se hace sirviendo a otra persona o entidad en lo que nos concierne”. Enfatizando que por la naturaleza del ser humano su “propósito fundamental es precisamente el de servir” dice que el ser útil a los demás nos da un sentido de vida, nos ayuda a disfrutar de nuestro trabajo y de nuestras acciones.

En su opinión y ante la percepción de otras opiniones aporta que la mayoría de las personas no consideramos el servicio como una forma gratificante de trabajo, y nos ofrece también la interpretación de la palabra servicio y lo opuesto a este concepto.

El Ing. Cárdenas ayuda a distinguir tres palabras relacionadas entre si pero con significados muy diferentes; servilismo, servidumbre y servicio, siendo la connotación.

Servilismo “es la obediencia ciega, indecente e indecorosa que algunos usan para tratar de compensar sus ineficacias e incompetencia, doblegándose aún para cometer actos inmorales o criminales. Al servil nada lo arredra, primero está la ventaja que sacará por su servilismo, antes que su religión, moral, patria, familia, dignidad o principios”. Este es el sentido más negativo de las tres concepciones.

La palabra **servidumbre** significa “no solo el trabajo propio del siervo, sino una sujeción grande o inexcusable de hacer una cosa y es sinónimo de esclavitud”.

En cambio, el **servicio** “es un mérito que se hace sirviendo a otra persona o entidad en lo que nos concierne”. El autor proporciona algunas diferencias entre servicio y servidumbre, como podremos ver en la siguiente tabla 1:

Cuadro 1-1 DIFERENCIAS ENTRE SERVICIO Y SERVIDUMBRE

SERVICIO	SERVIDUMBRE
Noble, Elevado, Sublime, Libre, Placentero, Acierto, Positivo, Valioso, Digno, Fructífero, Loable, Sano, Valiente, Constructivo, Ligero, Suave	Ruin, Baja, Denigrante, Esclava, Dolorosa, Falta, Negativa, Confusa, Indigna, Dañina, Criticable, Enferma, Cobarde, Destructiva, Pesada, Áspera

Fuente: Cárdenas Herrera Raúl, "como lograr la Calidad en Bienes y Servicios." P. 82-88

En la cultura hispánica y en la india, el servicio es considerado como el trabajo pesado, repetitivo, falta de imaginación, de estímulo y creatividad y a veces sucio, además de rutinario, que se ejecuta normalmente para otros, lo cual es absolutamente falso como se pretende mostrar a continuación, es todo lo contrario precisamente es en el Servicio donde requerimos de mayor participación, creatividad e innovación de las personas sobre los procesos de servicio. Según este autor, esta es la causa por la que no es fácil encontrar quien preste servicios satisfactorios en la actualidad, ya que lo elevado es que otros le sirvan a uno.

En México de acuerdo al mismo texto otra causa por la cual por más de 300 años, el trabajo fue diferente según la clase social a la que se pertenecía; desde los esclavos que realizaban el trabajo más pesado, después los mestizos y criollos que desempeñaban trabajos menos pesados y al final los peninsulares que solo hacían labores de supervisión.

Es importante dejar en claro que en la actualidad, estos conceptos sirven de referencia con el fin ubicar el término moderno de servicio en aquella concepción del gusto por dar a los demás, y que lo entregado supere las expectativas del cliente.

Como ya han mencionado Joan Ginebra y Rafael Arana de la garza¹⁹ servicio y calidad es un mismo y único proceso que tanto tiempo y esfuerzo han absorbido en el mundo institucional y empresarial en las últimas décadas, por lo que no podemos ver deslindado al servicio con la satisfacción del cliente ya que como se mencionó la gente “compra funciones y no productos” en cualquier circunstancia el cliente no solo quiere ser bien atendido también quiere que lo ofrecido sea cumplido con los requerimientos y de acuerdo a la naturaleza del producto. Y proponen la siguiente secuencia que genera el cambio de la consideración del servicio en toda su dimensión:

a) El servicio es la acumulación de experiencias de compra satisfactorias y repetidas. Estas experiencias repetidas generan adicción y convierte al **comprador en cliente. Un cliente es un comprador con adicción.**

b) La satisfacción nace del sentido de valor y eso lo expresan algunos por el cociente:

Lo que siento recibir

Lo que me cuesta

La ecuación se traduce en lo que siento recibir en sí que es la **percepción**, la cual representa la suma de **tangibles + intangibles**, siendo un intangible lo que determina que una percepción sea satisfactoria (todas las incomodidades que se pasar para conseguir aquello que le dan, y un tangible es algo que hemos de descubrir para ayudarle al cliente a percibir cosas que el interesado sólo capta en forma vaga y que por supuesto no es capaz de expresar. Todo ello correlación con lo que se estará dispuesto a pagar por el bien o servicio.

c) Junto a este concepto no tan claro aparece, el factor psicológico de las **expectativas** el cual logra la comparación entre lo que uno espera obtener y lo

¹⁹ Joan ginebre y Rafael Arana Ob. Cit. P. 20,239-241

que en realidad se obtiene y esto es de suma importancia ya que puede alterar el sentido del cociente anterior logrando con ello que la relación entre lo que obtengo (**la percepción**) puede ser menor a lo que se esperaba (**expectativas**) dando como resultado la insatisfacción o el que no se produzca la satisfacción deseada.

d) Hay que observar que la **percepción** no responde de igual manera a la **realidad**. No necesariamente a lo óptimo técnico de una operación es percibido como lo mejor; bien a menudo sucede lo contrario. Por ello no tiene sentido hacer **calidad técnica** en los procesos operativos o administrativos. Lo que importa es la **calidad percibida**.

e) El **servicio** se confunde con esa **percepción de calidad**. Hablamos de una **empresa de calidad** por la acumulación de experiencias satisfactorias repetidas, es decir por su **servicio**.

f) Las **políticas comerciales**, los **procesos** y las **actitudes** son los tres pies que sostienen la **percepción** satisfactoria.

g) la visión de **actitudes** o de **procesos**, o la **reingeniería**, solo tienen sentido como realización adecuada de una **políticas comerciales** que buscan empatar las **expectativas** del cliente, y **buscan** generar **calidad percibida**, es decir dar **servicio**.

h) El **servicio** es pues la visión integradora de todo lo anterior.

Como comenta y lo afirma el autor, La ignorancia de todo lo anterior “explica esos programas de “calidad” o “reingeniería” que pueden incluso ganar premios nacionales, pero conducen a la empresa a la quiebra. Por muchos esfuerzos, gastos y superestructuras que una empresa promueva, no alcanzaran la

satisfacción del cliente si no es esto realmente lo que nos proponemos y a lo que condicionamos y supeditamos aquellos gastos y esfuerzos y superestructuras”.

A continuación se menciona al autor Ros Jay en su libro “Smart “Lo fundamental y lo más efectivo acerca de los clientes”.²⁰ “La actitud inteligente hacia los clientes está en admitir que nunca se lograran clientes ciento por ciento satisfechos, pero que nunca se debe dejar de intentarlo. De esto es de lo que trata la visión de servicio al cliente: una visión de relaciones perfectas con cada uno de sus clientes, por la cual usted lucha siempre”. Y nos menciona su opinión de lo que para él significa clientes satisfechos:

- * “Personal más contento y motivado, al cual se le agradece y se le elogia.
- * Mayor retención de clientes.
- * Mejor retroalimentación del cliente.
- * Más recomendaciones verbales por parte de los clientes”.

Desde su perspectiva servicio es:

“Un excelente servicio al cliente es todo aquello que trata de darles a los clientes lo que desean.”

“Usted no puede entender el servicio al cliente a menos que comprenda lo que se siente ser uno de sus propios clientes.”

Parece simple pero desde luego existen dos cosas que deben ser tomadas en cuenta y son parte fundamental de la calidad en el servicio:

1. “Los clientes no siempre saben lo que desean.
2. Todos los clientes no son lo mismo”.

²⁰ Ros Jay “Smart” Lo fundamental y lo más efectivo acerca de los clientes. Mc. Graw Hill. P. 1-9

Un elemento que debe ser agregado a la empresa al suministrar servicio a los clientes, es que “el servicio debe ser flexible”, ya que todo el personal que este encargado de la prestación de servicios debe “estar preparado para averiguar lo que este cliente en particular quiere, y entonces suministrárselo”
IR UNA MILLA ADELANTE.- “es darles a los clientes más de lo que esperaban”.

2. 3. LOS COMPONENTES DEL SERVICIO

En opiniones acertadas que se mencionan hay mucha lógica de lo que es el servicio personal y este concepto se interpreta así de la siguiente forma: Todos en algún momento estamos del otro lado del mostrador y es el momento para reflexionar que “todos tendemos a juzgar a una organización por la persona que la represente cuando la contactamos”.

Sí usted esta tratando con clientes. Todo el personal debe estar bien enterado y seguro de sus conocimientos, habilidades y funciones a desarrollar, así como de vital importancia es la actitud, selección y capacitación del personal que atiende al público, ya que esto lo capta fácilmente el cliente y repercute en la impresión y la imagen que capta de la empresa.

Suena fácil pero en realidad es de gran complejidad debido a que implica un cambio de actitud que se debe manejar e implementar en todos los niveles de la organización, pero a la vez será conveniente tener en consideración dos aspectos para comenzar a ser una empresa inteligente y poder transmitir la visión y misión de atención hacia el cliente por todos los departamentos siendo estos:

- a. “Analizar las fortalezas y debilidades.
- b. Reconozca la importancia que tiene para el cliente todas las tareas que su equipo realiza”.

2. 4. IMPORTANCIA DE LOS CLIENTES

Es verdad que la fuerza impulsora y motor de todos los negocios son los clientes por lo que es recomendable conocer a cada uno de ellos, ya que algo ideal sería que conociéramos a nuestros clientes más que ellos mismos en sus hábitos y frecuencia de compras así como los productos ganchos que lo atraen con mayor frecuencia o lo impulsan a regresar a la empresa o negocio. Todo el personal debe ser un experto en sus clientes.

En otras palabras me atrevería a decir que los clientes son la base de la economía de todo país, ya que se generan empleos, se adquieren nuevos y mejores productos que reaccionan al círculo de alimentación de todo un sistema para la mejora continua de calidad en bienes y servicios a mejores precios y con buena calidad.

Ros Jay²¹ coincide y precisa que es importante conocer a los clientes, sus características como son: nombre, edad, estado civil, número de hijos, ocupación, rango de ingresos, tipo de trabajo, estado de su crédito etc, para lograr obtener una base de datos rica e informativa que nos llevara a cumplir nuestro objetivo, que es el conocer mejor a nuestros clientes.

Cada contacto individual de cada cliente debe recibirse con una perfecta repuesta de servicio, para comenzar y lograr esto “su personal debe estar bien entrenado.

La actitud que los clientes encuentran también es importante. Cada cliente en cada contacto debe ser tratado amistosa y diligentemente y como un individuo, Su actitud hacía su gente debe girar alrededor del servicio al cliente”. y expone dos puntos para comenzar a ser más inteligentes en relación a su visión de servicio al cliente:

²¹ Ros Jay Ob. Cit. P. 27-30

1.- Analice sus fortalezas y sus debilidades. Se tiene que ser realmente honesto acerca de este asunto aun cuando estas no se quieran cambiar, o no se tendrá éxito desarrollando un servicio de clase superior al cliente. Hay dos razones por las cuales hay que analizar las fortalezas, la primera es que hay que equilibrar y examinar las fallas para equipararlas con estas y la segunda razón es que si no se esta consciente de las fortalezas de la empresa corre el riesgo de que olvide mantenerlas. Ya que algo que hoy sea una fortaleza no quiere decir que lo seguirá siendo dentro de seis meses.

Encuentre los puntos débiles, Recuerde lo importante es el cliente. No importa cuales sean sus debilidades internas, céntrese en lo que le interesa al cliente, normalmente analizando las quejas que hacen es como podemos saber que deficiencias tienen los productos o servicios que se ofrecen.

2.- Reconozca la importancia que tienen para el cliente todas las tareas que su equipo realiza. La visión del servicio al cliente significa que todo lo que los miembros de su organización realicen debe estar en capacidad de ver la postura del cliente, el cliente debe tener prioridad siempre.

2. 5. CLIENTE INTERNO Y CLIENTE EXTERNO

En palabras del autor Marvin E. González en su libro "Quality Fúncion Deployment"²² Para mayor claridad, define dos clasificaciones de los clientes de la siguiente manera:

Cliente interno.- "es aquel que se ve afectado por lo que hace o deja de hacer otro miembro del sistema, lo que influirá en el resultado final del producto o servicio."

Cliente externo.- "Quien recibirá el producto y/o servicio para su aprobación y satisfacción al final del proceso".

²² Gonzalez Marvin E. "quality Fuction Deployment" Edit. Mc Graw Hill pag.2

Existe otro concepto de gran importancia para las empresas que quieran ser o estar dentro de las mejor valoradas del mundo con relación a la calidad y dentro del concepto cadena de valor.-“ Lo cual significa el reto al que se enfrentarán las organizaciones en el siglo XXI, consistente en que estas no poseerán como única y exclusiva meta de integración la producción de productos y servicios con la mejor tecnología, al mejor costo y con la mayor calidad posible, pues en el desarrollo de aquellos habrán de intervenir otros factores que, aunado a la compilación de información de demandas, gustos, de los consumidores. Estas empresas necesitará reflejar, transmitir, y ofrecer una actitud de servicio que le ayude a entender y atender en forma adecuada las demandas del cliente”.

Concluyendo con esto que el servicio y calidad son un mismo y único proceso para la culminación de la satisfacción de las expectativas del cliente.

La importancia del servicio tiene gran participación dentro de la mercadotecnia ya que ha sido siempre y lo seguirá siendo en la actualidad un factor de gran importancia para la culminación y la satisfacción de la atención al cliente.

Con el servicio nacen los ideales y se culmina la razón por complacer y servir a los demás, es la razón o la herramienta para competir en gran escala con otras empresas y permanecer en el mercado, todo lo anterior aunado con el cambio de pensamientos y actitudes que nos llevara a un cambio para la aproximación de la calidad y al concepto que se tiene de ella, obteniendo así progreso dentro de la practica de mercadotecnia dentro y fuera de la empresa.

CAPITULO 3

3. “ LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD “

La inquietud por mejorar la calidad en los servicios de salud se manifiesta en todos los proyectos y perspectivas de los directivos y trabajadores de estos servicios tanto en el sector privado como publico, la visión por mejorar la calidad se remonta desde la década de 1950, aun cuando la lucha y el constante esfuerzo por alcanzar este fin da frutos hasta 1990 con el reflejo de su consolidación identificándose esfuerzos exitosos en algunas instituciones privadas, PEMEX, IMSS e ISSSTE aún cuando este reto aun continua siendo vigente.

Este capitulo fue elaborado con el objetivo de proporcionar a los lectores el conocimiento de las diferentes leyes, normas que rigen y controlan a las instituciones de salud.

Iniciando con la búsqueda del **sector público** por encontrar la calidad desde el año de 1950 cuando se implementan las primeras auditorias médicas dentro del IMSS prevalecientes hasta 1960; iniciándose seguidamente procesos de mejora continua con apoyo de consultores norteamericanos los cuales fueron interrumpidos. Posteriormente en la segunda mitad de está década se retomo la idea por elevar la calidad, pero de forma más sistematizada estableciéndose para ello la Unidad de Organización y calidad, que posteriormente se elevo al nivel de dirección, con la implantación del Plan integral de calidad (PIC) y del premio IMSS de calidad. Dicho premio fue diseñado por la Fundación Mexicana para la calidad total, en su primer año y para el año 2000, de la Universidad Iberoamericana. A todo esto debe sumarse un sistema altamente efectivo de encuestas, información y orientación de la percepción de los derechohabientes y que debido a la magnitud de la institución este reto continua vigente.

En 1985-1986 destaca la implantación de los primeros círculos de calidad en el instituto Nacional de Perinatología de la SSA. Pero es hasta 1990 cuando se

hace posible identificar un verdadero movimiento hacia la calidad de los servicios en una de las instituciones de seguridad social del país.

La Secretaría de Salud inicio el Programa de mejoría continua de la Calidad en la Atención Médica en 1997, desde entonces y hasta el año 2000 se implantó en 28 estados de la República, coordinado por la Dirección de Calidad de Regulación de Servicios de Salud, incluyo la primera evaluación del nivel de calidad en las instituciones de primero y segundo nivel, así como la capacitación de directivos y personal de dichas unidades; Impulsando en 1999 la certificación de hospitales "amigos de la madre y el niño" y de jurisdicciones sanitarias arrojando resultados cuantitativos en el 2000 y no cuantitativos del proceso, pues se identificaron importantes problemas de credibilidad.

Una de las iniciativas más importantes de la Secretaría de Salud en 1996 es sin duda la creación de la Comisión Nacional de Arbitraje Médico y el desarrollo de sus homologas en varios estados de la República.

A mediados de 1990 los servicios Médicos de PEMEX y del ISSSTE desarrollaron esfuerzos que revelaron el interés del sector público en mejorar la atención médica de sus derechohabientes.

En lo que respecta a la iniciativa e investigación del **sector privado** para contribuir con esta difícil tarea, destaca la creación de la Sociedad Mexicana de Calidad de Atención a la Salud en 1992, la cual convocó en ese mismo año en la Ciudad de México, en coordinación con la *Internacional society for Quality in Health Care*, al Congreso Mundial de Calidad en Servicios de Salud realizado por primera vez en un país de América latina.

Se crean en 1995 las primeras empresas privadas especializadas en la consultoría sobre el tema. La primera enfocada en la evaluación y los procesos de

mejora continua de la calidad técnica; la segunda especializada en la evaluación de la satisfacción de usuarios y prestadores de los servicios de salud.

Como resultado de los esfuerzos manifestados anteriormente en 1997 fue otorgado el primer Premio de Calidad Estatal, en Nuevo León a una organización de salud siendo esta la Clínica Cuahutémoc y famosa del grupo FEMSA. Igualmente se otorgaron premios estatales distinguiendo al hospital de PEMEX en Salamanca, a la Secretaría Central de Servicios de Salud en Guanajuato, y a hospitales del IMSS y de la SSA en Veracruz y en Tabasco.

A todo lo anterior se suman esfuerzos de varios hospitales privados en diferentes partes del país que iniciaron, procesos de mejora continua mucho antes de la puesta en marcha del programa de certificación.

Posteriormente en 1999 surgen más de diez empresas dedicadas a la evaluación para la certificación de los hospitales.

De esta manera la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud se finca en los cimientos construidos de las experiencias previas en materia de calidad en los servicios de salud generados de muchos años las que permiten un buen augurio de éxito para lanzar un proceso de esta envergadura, y que a mediados del 2003 se encuentra vigente impulsando al cambio, contribuyendo y persiguiendo como fin primordial, "Elevar la calidad de los servicios de salud y llevarla a niveles aceptables en todo el país, que sean percibidos claramente por la población".

Concluyendo que aun cuando es una importante y difícil tarea la inquietud y esfuerzos por mejorar los procesos y perfeccionar el sistema de calidad, requiere de mucho tiempo y de constantes esmeros por alcanzarla, mantenerla y elevarla, e incumbe a todos los que intervienen de alguna u otra forma (directivos y/o técnicos) en la prestación de servicios médicos, lo cual sin duda alguna genera lealtad, confiabilidad y satisfacción de las expectativas de los consumidores y del

personal que presta servicios de salud, por lo cual hay que estar concientes que lograr la calidad nos puede llevar muchos años de esfuerzos pero se puede perder en un cerrar y abrir de ojos, para lo cual hay que estar bien capacitados y actualizados sobre los modernos procesos de la medicina para cumplir este fin.

3.1. CONSTITUCIÓN DEL SECTOR SALUD EN EL ESTADO DE QUERÉTARO

Los servicios de salud así como otros insumos para la salud son regulados y establecidos por diferentes normas y lineamientos a los cuales deben acatarse para contribuir al buen otorgamiento de los servicios de salud y al la mejora continua para elevar el nivel de vida del ser humano.

La **ley general de salud** contempla un panorama general y muy completo abarcando la regulación de los centros que prestan y producen servicios médicos e insumos para la salud a continuación se presenta una breve reseña de lo que contempla a efectos del sector salud.

Corresponde a la secretaría de salud vigilar y controlar la creación y funcionamiento de todo tipo de establecimiento de servicios de salud así como fijar las normas oficiales Mexicanas a las que deberán sujetarse. Es la autoridad que tiene poder y se encarga de realizar normas, que sean necesarias para el cumplimiento y mejoramiento de la salud, se inicia con el análisis de la ley general de salud, la cual esta fundamentado y reglamentada con el derecho a la protección de salud que tiene toda persona, estableciendo en el artículo 4to. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Donde establece las bases y modalidades para el acceso a los servicios de salud y la concurrencia de la Federación y entidades federativas en materia de salubridad general, es de aplicación en toda la república y sus disposiciones son de orden público e interés social.

La ley general de salud tiene como finalidad principal el derecho a la protección de la salud con el objeto de proporcionar bienestar físico y mental en

las personas para contribuir al ejercicio pleno de sus capacidades, la prolongación y mejoramiento de la vida humana, protección y acrecentamiento de los valores que coadyuvan a la creación, conservación y disfrute de condiciones mejores de salud, que contribuyan al desarrollo social, el conocimiento para el adecuado aprovechamiento y utilización de los servicios, el desarrollo de la enseñanza e investigación científica y tecnológica para la salud.

En términos de esta ley, es materia de salubridad general los aspectos de organización, control y vigilancia de la prestación de servicios y los establecimientos de salud, la atención médica, preferentemente en beneficio de grupos vulnerables; la coordinación, evaluación y seguimiento de los servicios de salud.

La ley nos dice que son autoridades sanitarias: El presidente de la república, el consejo de salubridad general, la secretaría de salud y los gobiernos de las entidades federativas, incluyendo el del distrito federal.

El sistema nacional de salud está constituido por las dependencias y entidades de la administración pública, tanto federal como local y las personas físicas o morales de los sectores social y privado que presten servicios de salud, así como por los mecanismos de coordinación de acciones y tiene por objeto dar cumplimiento al derecho a la protección proporcionando servicios de salud a toda la población y mejorando la calidad de estos, atendiendo a los problemas sanitarios prioritarios y a los factores que condicionen y causen daños a la salud, con especial interés en las acciones preventivas; contribuir al desarrollo demográfico armónico del país, colaborar al bienestar social de la población mediante servicios de asistencia social, principalmente a menores en estado de abandono, ancianos desamparados y minusválidos, para fomentar su bienestar, apoyar al mejoramiento de las condiciones sanitarias del medio ambiente que propicien el desarrollo satisfactorio de la vida.

La coordinación del sistema nacional de salud esta a cargo de la Secretaría de Salud, correspondiéndole establecer y conducir la política nacional en materia de salud en términos de las leyes aplicables y de conformidad con lo dispuesto por el Ejecutivo Federal; coordinará los programas de servicios de salud de las dependencias y entidades de la Administración pública Federal; promoverá, coordinará y realizará la evaluación de programas y servicios de salud que le sea solicitada por el ejecutivo federal; determinará la periodicidad y características de la información que deberán proporcionar las dependencias y entidades, coordinar el proceso de programación de las actividades del sector salud con sujeción a las disposiciones generales además formulará recomendaciones a las dependencias competentes sobre la asignación de los recursos que requieran los programas de salud. La competencia entre la federación y las entidades federativas en materia de salubridad general quedará distribuida conforme a lo siguiente: corresponde al Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Salud dictar las Normas Oficiales Mexicanas a que quedará sujeta la prestación en todo el territorio nacional, ejercerá la acción extraordinaria de servicios de salud en las materias de salubridad general y verificará su cumplimiento, promoverá y programará el alcance y las modalidades del Sistema Nacional de Salud y desarrollará las acciones necesarias para su consolidación y funcionamiento, a su vez realizará la evaluación general de la prestación de servicios de salud en materia de salubridad general en todo el territorio nacional, ejercerá la coordinación y la vigilancia general del cumplimiento de las disposiciones de esta ley y demás normas aplicables

La Secretaría de Salud juega un papel de vital importancia para la administración, control, verificación y cumplimiento de los procesos y sistemas en el sector salud, que persiguen como fin primordial elevar la calidad de los servicios de salud contribuyendo para que el ser humano obtenga mejores condiciones de vida.

Corresponde a los gobiernos de las entidades federativas, en materia de salubridad general, como autoridades locales y dentro de sus respectivas jurisdicciones territoriales, coadyuvar a la consolidación y funcionamiento del Sistema Nacional de salud, y planear, organizar y desarrollar sistemas estatales de salud procurando su participación programática, vigilar en la estafeta de su competencia, el cumplimiento de esta ley y demás disposiciones aplicables.

Como aquí se hace mención la función de los gobiernos estatales es la de ayudar a que las leyes y disposiciones determinadas por el sistema de salud se cumplan.

“El Consejo de Salubridad General es un órgano que depende directamente del Presidente de la Republica en los términos del artículo 73, fracción XVI de la del Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.”

“Está integrado por un presidente que será el Secretario de Salud, un secretaria y trece vocales titulares, dos de los cuales serán los presidentes de la academia Nacional de Medicina y de la Academia Nacional de Cirugía, y los vocales que su propio reglamento determine. Los miembros del consejo serán designados y removidos por el Presidente de la Republica, quien deberá nombrar para tales cargos , a profesionales especializados en cualquiera de las ramas sanitarias.”

La organización y funcionamiento del consejo de salubridad General se regirá por su reglamento interior, que formulará el propio consejo y someterá a la aprobación del Presidente de la República para su aplicación, compete a este dictar medidas contra el alcoholismo, venta y producción de sustancias tóxicas así como los que tengan por objeto prevenir y combatir los efectos nocivos de la contaminación ambiental en la salud mismas que serán revisadas después por el congreso de la unión en los casos que le competan, adicionará las listas de establecimientos destinados al proceso de medicamentos, y las de enfermedades

transmisibles prioritarias y no transmisibles más frecuentes, así como las de fuente de radiaciones ionizantes, Opinará sobre programas y proyectos de investigación científica y formación de recursos humanos para la salud, así como del establecimiento de estudios profesionales, técnicos, auxiliares y especialidades que requiera el desarrollo nacional en materia de salud, elaborará el cuadro básico de insumos del sector salud, participará en el ámbito de su competencia en la consolidación y funcionamiento del sistema nacional de salud, rendirá opiniones y formular sugerencias al Ejecutivo Federal tendientes al mejoramiento de la eficiencia del Sistema Nacional de salud y al mejor cumplimiento del programa sectorial, proponer a las autoridades sanitarias el otorgamiento de reconocimientos y estímulos para las instituciones y personas que se distinguen por sus méritos a favor de la salud y analizará las disposiciones legales en materia de salud y formular propuestas de reformas o adiciones a las mismas.

Para efectos de la ley General de salud, se entienden por servicios de salud todas aquellas acciones realizadas en beneficio del individuo y de la sociedad en general, dirigidas a proteger, promover y restaurar la salud de la persona.

Clasificando a los servicios de salud en tres tipos:

1. De atención médica
2. De salud pública
3. De asistencia social.

Para los efectos del derecho a la protección de la salud, se consideran **servicios básicos** los referentes a: la educación para la salud, y el mejoramiento de las condiciones sanitarias del ambiente; la prevención y control de las enfermedades transmisibles de atención prioritaria, de las no transmisibles más

frecuentes y de los accidentes. La atención médica que comprende actividades preventivas , curativas y de rehabilitación.

La secretaría de salud determinará la lista de medicamentos básicos y otros insumos esenciales para la salud y garantizará su existencia permanente, disponibilidad a la población que los requiera y vigilará a los establecimientos de los sectores público, social y privado dedicados al expendio de medicamentos e insumos para su elaboración con el fin de que se adecuen por lo establecido anteriormente.

Corresponde a esta secretaría colaborar con la secretaría de Comercio y fomento industrial asegurando la adecuada distribución, comercialización e importación y fijara los precios máximos de venta al publico de los medicamentos e insumos.

Se entiende por **atención médica** el conjunto de servicios que se proporcionan al individuo, con el fin de proteger, promover y restaurar su salud.

Las actividades de atención son:

- A. *Preventivas*, que incluyen las de promoción general y las de protección específica.
- B. *Curativas*, que tienen como fin efectuar un diagnóstico temprano y proporcionar tratamiento oportuno
- C. *De rehabilitación*, que incluyen acciones tendientes a corregir las invalideces físicas y mentales.

Para efectos de esta ley los servicios de salud, atendiendo a los prestadores de los mismos se clasifican en:

- A) Servicios públicos a la población en general (regidos por criterios de universalidad y de gratuidad fundada en las condiciones socioeconómicas de los usuarios).
- B) Servicios a derechohabientes de instituciones publicas de seguridad social a los que con sus propios recursos o por encargo del poder ejecutivo federal, presten las mismas instituciones a otros grupos de usuarios,
- C) Servicios sociales y privados, sea cual fuere la forma en que se contraten y
- D) Otros que se presten en conformidad con lo que establezca la autoridad sanitaria.

La construcción, equipamiento, operación y funcionamiento de los establecimientos dedicados a la prestación de servicios de salud en cualquiera de sus modalidades se sujetara a los ordenamientos de las Normas Oficiales Mexicanas que con fundamento en esta ley y demás disposiciones generales aplicables expidas por la Secretaria de Salud.

Se consideran **usuarios de servicios** de salud a toda persona que requiera y obtenga los que presten los sectores público, social y privado los usuarios tendrán derecho a obtener prestaciones de salud oportunas y de calidad idónea, recibir atención profesional, y éticamente responsable, así como trato respetuoso y digno de los profesionales, técnicos y auxiliares.

Los usuarios deberán sujetarse a las reglamentaciones internas de las instituciones prestadoras de estos servicios y dispensar cuidado y diligencias en el uso y conservación de los materiales y equipos médicos que se pongan a su disposición tal como lo contempla el artículo 52 de esta ley.

Las autoridades sanitarias y las propias instituciones de salud establecerán y proporcionarán procedimientos de orientación, asesoría y mecanismos para que manifiesten sus quejas y sugerencias a los usuarios sobre el uso de los servicios de salud que requieran.

Para el ejercicio de las actividades profesionales de los servicios de salud es necesario que los títulos, certificados, diplomas ,etc. hayan sido legalmente expedidos y registrados por las autoridades educativas competentes documentos que deberán estar a la vista del público.

La secretaría de salud y los gobiernos de entidades federativas en el ámbito de sus respectivas competencias y de conformidad con la ley de información estadística y geográfica y con criterios de carácter general que emita la secretaria de Hacienda y Crédito publico, captaran, producirán y procesaran la información necesaria para el proceso de planeación, programación, presupuestos y control del sistema nacional de salud, así como el estado y la evolución de la salud publica. Esta información se referirá principalmente a estadísticas de natalidad, mortalidad, e invalidez, factores demográficos, económicos, sociales y ambientales vinculados a la salud y recursos físicos humanos y financieros disponibles para la protección de la salud para la población.

Esta ley también contempla la promoción de la salud, tiene por objeto crear, conservar y mejorar las condiciones deseables de salud para toda la población y propiciar en el individuo las actitudes, valores y conductas adecuadas para motivar su participación en beneficio de la salud individual y colectiva.

Corresponde a la Secretaría de Salud, Determinar los valores máxima permisible para el ser humano de contaminantes en el ambiente, emitir normas oficiales mexicanas a las que deberá sujetarse el tratamiento del agua para uso y consumo del ser humano, establecer criterios sanitarios, tratamiento, y uso para la descarga de aguas residuales, promover y apoyar el saneamiento básico y ejercer

control sanitario incluyendo los servicios auxiliares, obras, construcciones, demás dependencias y accesorias de las mismas y de las embarcaciones, ferrocarriles, aeronaves y vehículos terrestres destinados al transporte de carga y pasajeros .

La Secretaría de Salud es la encargada de llevar a cabo programas tendientes a prevenir accidentes y enfermedades de trabajo, establecer y operar el sistema nacional de vigilancia epidemiológica.

En grandes rasgos este es el panorama de los puntos más relevantes de esta ley con respecto a la prestación de servicios de salud en las instituciones. Es importante mencionar que para las empresas en el sector salud existen varias leyes y normas por las cuales se rigen, las supervisan, revisan, verifican y controlan para un buen desarrollo y funcionamiento de este sistema. Y aclarando que la Secretaría de Salud es la autoridad verificadora que controla estos lineamientos con el fin de asegurar y garantizar la salud pública en todas las empresas prestadoras de servicios, productos e insumos para la salud.

Concluyendo que esta tarea no es fácil para ninguna empresa y mucho menos para la secretaría de salud, otorgándole un gran merito y una responsabilidad enorme a esta dependencia al realizar este trabajo con especial esmero y cuidado para lograr con éxito los objetivos fundamentales de esta ley.

Con objeto de obtener una mejor percepción de las diferentes medidas de control y regulación que rigen para el funcionamiento, supervisión y control de las empresas del sector salud, se expone un panorama general de otra ley que fue creada para cumplir e impartir un sistema de salud más eficiente específicamente en el estado; El Poder Legislativo expide La ley de salud para el estado de Querétaro, reglamentada por el derecho a la protección de la salud que tiene toda persona de acuerdo con el Art. 4º. De la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La Ley Estatal de Salud tiene por objeto: regular las bases y modalidades para garantizar el acceso a los servicios de salud por parte de la población del Estado de Querétaro y la complacencia del Ejecutivo Estatal y los Consejos Estatal y Municipales de Salud en materia de salubridad local, fijar las normas conforme a las cuales el Ejecutivo Estatal a través de la Secretaría de Salud del Estado ejercerá sus atribuciones en la prestación de los servicios de salubridad general, determinar la estructura administrativa y los mecanismos adecuados para que el Ejecutivo Estatal participe con la Secretaría en la prestación de servicios de salud.

El derecho a la protección de la salud tiene las siguientes finalidades: El bienestar biopsicosocial de los seres humanos para contribuir al ejercicio pleno de sus capacidades, prolongar y mejorar su calidad de vida, proteger y fortalecer los valores que ayuden a la creación, conservación y disfrute de condiciones de salud que contribuyan al desarrollo social, promover actitudes solidarias y responsables de la población en la preservación, conservación, mejoramiento y restauración de la salud, el disfrute de los servicios de salud sin que exista ningún tipo de discriminación, el conocimiento para el aprovechamiento y utilización de los servicios y el desarrollo de la enseñanza y la investigación científica para la salud.

Es competencia del Ejecutivo Estatal ejercer control y regulación así como las acciones de vigilancia, verificación, la aplicación de medidas de seguridad y la imposición de sanciones y en general todos aquellos actos que permitan preservar la salubridad local de los habitantes del estado de Querétaro.

Son **Autoridades Sanitarias Estatales:** El Ejecutivo Estatal, El Consejo de Salud, El Secretario de Salud del Estado de Querétaro, El Organismo Público Descentralizado (SESEQ) Servicios del Salud del Estado de Querétaro, los Ayuntamientos en los términos de los acuerdos del Ejecutivo Estatal de conformidad con esta ley, la Dirección de Fomento y Regulación Sanitaria, como organismo desconcentrado de la Secretaría de Salud.

El **Sistema Estatal de Salud** es el órgano de convergencia de todas las instituciones público y privado que conforman el sector salud, para planear, implantar acciones, promover la participación de la ciudadanía en la solución de los problemas de salud y evaluar el impacto de los servicios con el fin de coadyuvar al el mejoramiento del nivel de vida de los habitantes en la entidad; y está constituido por las entidades y dependencias públicas del estado y las personas físicas y morales de los sectores social y privado que presten servicios de salud en la entidad, así como por los mecanismos de coordinación de acciones a fin de dar cumplimiento al derecho a la protección de la salud en el territorio del estado de Querétaro; y tiene como principal objetivo, prestar los servicios de salud en el estado, a la población en general y asegurar el acceso efectivo a dichos servicios.

El Sistema Estatal de Salud, con la intervención que corresponda al comité de planeación para el desarrollo del estado de Querétaro definirá los mecanismos de coordinación y colaboración en materia de planeación de los servicios de salud en el estado.

El **Consejo de Salud del Estado de Querétaro** está integrado por un presidente (un Ejecutivo Estatal), Un Secretario Ejecutivo (el Secretario de Salud del Estado), Consejeros (titulares de Servicios de Salud del estado de Querétaro numerados en la fracción III del Art. 13. De la ley estatal de salud) cada uno de los titulares tienen derecho a voz y voto, Vocales (presidente de la mesa directiva del municipio saludable, el titular de la unidad de protección civil. El titular de los servicios médicos de la secretaria de la defensa nacional, delegación Querétaro y otros contenidos en la fracción IV del Art. 13 de ley estatal de salud); y tiene las siguientes atribuciones: dirigir las acciones encaminadas a la realización y actualización del diagnóstico de salud estatal, planear las acciones conjuntas y buscar soluciones integrales, así como propuestas de financiamiento complementario para problemas de salud, establecer mecanismos de coordinación sectorial e intersectorial en el estado de Querétaro, regular los comités, grupos de

trabajo u otros grupos de trabajo en materia de salud, dar seguimiento a los convenios y aplicación de reglamentos y normas oficiales mexicanas de carácter sectorial, fortalecer las campañas, cruzadas y acciones conjuntas o intersectoriales, promover y supervisar las normas de calidad, determinar las necesidades de los recursos indispensables y vigilar el adecuado aprovechamiento de los mismos para el desarrollo de los programas.

Corresponde a las Autoridades Sanitarias del Estado en sus respectivos ámbitos de competencia la vigilancia del cumplimiento de esta ley y demás disposiciones en torno a esta, la vigilancia se lleva acabo mediante visitas de verificación ordinarias (dentro del horario de funcionamiento del establecimiento) y extraordinarias(en cualquier tiempo) Los verificadores deben mostrar su credencial vigente y ordenes escritas especificando las áreas que se revisaran.

Se consideran *medidas de seguridad* aquellas disposiciones de inmediata ejecución que dicte la secretaría de salud y los municipios de conformidad para proteger la salud de la población; son medidas de seguridad sanitaria, las siguientes: el aislamiento, la cuarentena, la observación personal, la vacunación de personas, la suspensión de trabajos y servicios, al aseguramiento ó destrucción de objetos, productos o substancias.

La violaciones a los preceptos de la ley estatal de salud, sus reglamentos y demás disposiciones, son sancionados administrativamente por las autoridades sanitarias del estado, sin perjuicio de las penas que correspondan cuando sean constitutivas de delitos.

Son *sanciones administrativas* las siguientes: amonestación por observar anomalías, multa, Clausura temporal o definitiva, que podrá ser parcial o total y arresto hasta por treinta y seis horas. Al imponerse una sanción se fundarán y motivará la resolución tomando en cuenta los daños que se hayan producido o puedan producirse en la salud de las personas, la gravedad de la infracción, las

condiciones socio- económicas del infractor, la calidad de reincidencia, el beneficio obtenido por el infractor como resultado de la infracción.

Las multas se fijan según la gravedad de la falta y de acuerdo a los Artículos de esta ley a que correspondan dichas violaciones, varían desde 50 días de salario mínimo hasta diez mil salarios mínimos general diarios vigentes en la zona económica a la que pertenezca; En caso de reincidencia (que el infractor cometa la misma violación a las disposiciones de esta ley dos o más veces dentro del periodo de un año) se duplicará el monto de la multa que corresponda; la aplicación de la multa será sin perjuicio de que se dicten las medidas de seguridad sanitaria que procedan, hasta en tanto se subsanen las irregularidades. Procederá la clausura temporal o definitiva, parcial o total según la gravedad de la infracción y las características de la actividad o establecimiento; en los siguientes casos: cuando se origine el peligro para la salud de las personas, cuando las actividades sigan constituyendo un peligro para la salud después de la reapertura de las instalaciones, cuando por la peligrosidad de las actividades que se realicen sea necesario proteger la salud de la población y por reincidencia por tercera ocasión; se sancionara con arresto hasta de treinta y seis horas a la persona que se oponga al ejercicio de las funciones de la autoridad sanitaria, a la persona que se niegue a cumplir los requerimientos y disposiciones de la autoridad sanitaria, provocando con ello un peligro para la salud de las personas, esta ultima se aplicara solamente cuando previamente se dictó cualquiera de las anteriores.

La definición, observancia e instrucción de los procedimientos que se establecen en esta ley se sujetan a los siguientes principios jurídicos y administrativos: legalidad, imparcialidad, eficiencia, economía, probidad, participación, publicidad, coordinación, jerarquía y buena fe.

La Secretaría de Salud en base al resultado de la verificación, dicta las medidas necesarias para corregir las irregularidades que en su caso se hubiesen

encontrado, notificándolas al interesado y dándole un plazo adecuado para su realización.

La Secretaría de Salud puede hacer uso de las medidas legales necesarias, incluyendo el auxilio de la fuerza pública, para lograr la ejecución de las medidas y sanciones de seguridad que procedan.

Turnada una acta de verificación, se cita al interesado personalmente o por correo certificado para que dentro de un plazo de cinco y menor de treinta días comparezca a manifestar lo que a su derecho convenga y ofrezca las pruebas que estime procedentes en los actos asentados en el acta. Posteriormente en un plazo de cinco días se dicta por escrito o correo certificado en el domicilio del establecimiento la resolución que proceda.

Establece que cuando en el contenido de una acta de verificación se desprenda la posible comisión de uno o varios delitos, se formula la denuncia correspondiente ante el ministerio público, sin perjuicio de la sanción administrativa que proceda.

En otro artículo de la Ley Estatal de Salud también expone el recurso de inconformidad para que los interesados hagan uso de este dentro de los quince días hábiles contados a partir del siguiente día de haber notificado la resolución.

Aun cuando el propósito de la Secretaría de Salud no es el de sancionar a las instituciones de salud, podemos darnos cuenta que la Ley Estatal de Salud contempla las sanciones a las que se hacen acreedores las instituciones que infrinjan las leyes y las normas que rigen para el funcionamiento y control de empresas prestadoras de servicios de salud que no se acaten al proceso de adaptación y mejora con apego a la ley para contribuir al mejoramiento del nivel de vida del ser humano.

Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario de Actividades, Establecimientos, Productos y Servicios.

Este Reglamento es de aplicación en todo el territorio nacional y sus disposiciones son de orden público e interés social.

El Sistema Nacional de Salud, concebido en la Ley General de Salud, como parte del Sistema Nacional de Planeación Democrática del Desarrollo Nacional, es el instrumento, a través del cual los sectores público, social y privado, de verán coordinarse para el efectivo cumplimiento del derecho a la protección de la salud.

El control, fomento y regulación Sanitario sobre las actividades, establecimientos, productos y servicios, constituye una herramienta en la consecución de la salud de la población y tiene como finalidad establecer los mecanismos de vigilancia e inspección de los productos y servicios, coadyuva a la elaboración de manuales de operación, protección y mantenimiento, con el propósito de evitar un riesgo a la salud de las personas, esta tarea compete a la Secretaría de Salud, por lo que resulta indispensable que esta dependencia cuente con los instrumentos reglamentarios necesarios para realizar eficazmente sus funciones.

Asimismo, la secretaría promueve la coordinación con las dependencias competentes en materia ecológica, agropecuaria, industrial, comercial, pesquera y laboral, en la actualización en las disposiciones sanitarias que al efecto se emitan, también establece mecanismos de concertación con los representantes de los sectores social y privado, a fin de asegurar su debida participación en el cumplimiento de este reglamento, coordina acciones tendientes a mejorar las condiciones sanitarias de los procesos y productos a que refiere el presente reglamento, promueve y llevan a cabo programas de actualización, capacitación, adiestramiento en las materias de control y fomento sanitario para personas que

intervienen en el proceso de los productos y en las actividades y servicios médicos.

Como una medida de fomento sanitario, la secretaría norma y expide certificados de condición sanitaria en los rubros que la misma determina, con validez de un año y los renueva si prevalecen las condiciones sanitarias que dieron origen a su expedición, con el objetivo de propiciar y dar reconocimiento a las mejores condiciones sanitarias de las actividades, establecimientos, productos y servicios, promover su difusión e identificación por parte de la población destinataria de los mismos. Para tal efecto establece la siguiente clasificación y la aplica de conformidad con los parámetros y requerimientos sanitarios que se determinen en las normas correspondientes:

- Condiciones sanitarias de excelencia
- Condiciones sanitarias superiores
- Condiciones sanitarias buenas

La secretaría fomenta una alimentación cuidando en todo caso que cumplan con sus características nutritivas, balanceadas e higiénicas de los productos; entre la población, Se prohibió el uso de colorantes denominados Sudanés y sus derivados, en alimentos o bebidas, estos deben ser procesados con agua potable y deben ser etiquetados con los datos indicando los ingredientes, los minerales y vitaminas que se adicionan en su caso se indicaran por separado, nombre y cantidad del producto.

Los gobiernos de las entidades federativas otorgan la licencia sanitaria para los establecimientos que expidan o suministren al público alimentos, bebidas, en estado natural, mezclados, preparados, adicionados, para su consumo, dentro o fuera del establecimiento, para tal efecto corresponde a las autoridades sanitarias comprobar que los establecimientos estén debidamente acondicionados

con las disposiciones específicas para el uso y giro que pretenden destinar; Las licencias otorgadas deben ser colocadas a la vista de los usuarios.

Los titulares de estos establecimientos cuidaran de la conservación, aseo, buen estado y mantenimiento de los mismos, así como del equipo y utensilios que deben ser adecuados, el vestuario que proporcionen al personal y en su caso al usuario debe cumplir con los requisitos correspondientes a la actividad que realice o servicios que se presten.

Los medicamentos, fármacos y sus materias primas deben cumplir con lo que establece la Farmacopea de los estados Unidos Mexicanos y en su caso el Consejo de Salubridad General; cuando se tenga en existencia estupefacientes o sustancias psicotrópicas se debe poner a disposición de la secretaría, así como los libros de control correspondiente a que se refiere la ley.

El responsable en seguridad radiológica debe supervisar que así como el tiene control, protección y cuidados, también a todos los pacientes sometidos a radiaciones se les proporcione accesorios para ser protegidos a su exposición y asegurarse que las instalaciones cumplen con los requisitos de emplomado y condiciones generales para su funcionamiento, se debe tener el servicio de dosimetría del personal que está expuesto a radiaciones.

Para efectos de este reglamento, los servicios de garantía de condición sanitaria se clasifican en:

- a) Servicios de garantía de condición sanitaria de productos;
- b) Servicios de garantía de condición sanitaria en seguridad radiológica con fines médicos;
- c) Servicios de garantía de condición sanitaria en salud ambiental.

Las autorizaciones sanitarias son las licencias que su vigencia es la que determina la autoridad sanitaria de acuerdo a la actividad del establecimiento de que se trate, permisos sanitarios la vigencia de estos puede ser (por tiempo indeterminado, hasta por 365, 180, 90 y 60 días), registros, tarjetas de control sanitario, según corresponda, estas son revisadas por la secretaría en cualquier tiempo, ajustándose a las prescripciones de la ley y de este reglamento.

Concluyendo que este reglamento trae especificaciones claras y concretas para establecimientos de bienes y servicios y su reglamentación para el buen funcionamiento, autorización de licencias y permisos y de los requisitos y estándares de medición para alcanzar los servicios de garantía en los productos y servicios en los diferentes aspectos, contribuyendo con esta a la aceptación y satisfacción positiva por parte de los usuarios.

3. 2. NORMAS OFICIALES DE LA CALIDAD EN SALUD

El sistema nacional de salud persigue como finalidad garantizar la prestación de servicios para promoción, prevención, diagnóstico tratamiento y rehabilitación de la salud, regulando los servicios médicos para que correspondan a las demandas y necesidades de la población. Estos deben ser de alta calidad en todos los establecimientos.

La ley general de salud establece como obligación en cumplimiento de las normas por las cuales se rigen los hospitales dedicadas a los servicios de salud en las que se encuentra la **NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-197-SSA1-2000** La cual tiene como objetivo establecer los requisitos mínimos de infraestructura y equipamiento de hospitales y consultorios de atención medica especializada para efectuar las actividades médicas que proporcione el establecimiento.

Esta norma es obligatoria para todos los hospitales de los sectores públicos, social y privados, que realicen internamiento de enfermos para procesos

de diagnósticos, tratamiento médico o quirúrgico o rehabilitación y para los consultorios que presten atención médica especializada.; También contempla que para la correcta aplicación de esta norma se debe tomar en consideración y respetar las siguientes Normas Oficiales Mexicanas como referencias:

NOM-001-SSA2-1993 Esta norma establece los lineamientos y requisitos arquitectónicos para facilitar el acceso, tránsito y permanencia de los discapacitados a las instituciones de atención médica.

NOM-005-SSA2-1993 trata de los servicios relacionados con la planificación y control familiar.

NOM-007-SSA-1993 Trata y establece los criterios y procedimientos para la prestación del servicio, relacionados específicamente de la mujer durante el embarazo, parto y puerperio y del recién nacido.

NOM-014-SSA-1994 Se trata el tema relacionado a la prevención, diagnóstico, tratamiento, control y vigilancia epidemiológica del cáncer uterino.

NOM-017-SSA-1994 habla de la vigilancia epidemiológica.

NOM-127-SSA-1994 Contempla la salud ambiental, agua para uso y consumo humano- límites permisibles de calidad y tratamientos y procesos a que debe someterse el agua para potabilizarla.

NOM-146-SSA1-1996 Contempla la salud ambiental. Trata de las responsabilidades sanitarias en los establecimientos de diagnóstico médico con Rayos X.

NOM-156-SSA1-1996 Habla de la salud ambiental abordando los requisitos técnicos para las instalaciones en establecimientos de diagnóstico médico con Rayos X.

NOM-157-SSA1-1996 También pertenece al rubro de salud ambiental y trata de la protección y seguridad radiológica en el diagnóstico médico con Rayos X.

NOM-158-SSA1-1996 En esta norma se establecen las especificaciones técnicas para equipos de diagnóstico médico con Rayos X.

NOM-166-SSA1-1997 Contempla lo esencial para la organización y funcionamiento de los laboratorios clínicos.

NOM-168-SSA1-1998 Trata de los datos mínimos formas y requisitos para integrar el expediente clínico.

NOM-170-SSA1-1998 Establece la normatividad relacionada con la práctica de anestesiología.

NOM-171-SSA1-1998 Para la práctica de hemodiálisis.

NOM-173-SSA1-1998 Controla los requisitos para la atención integral a personas con discapacidad.

NOM-178-SSA1-1998 En esta se establecen los requisitos de infraestructura y equipamiento de establecimientos para la atención médica de pacientes ambulatorios.

NOM-001-ECOL-1996 Que aquí se dispone los establecimientos de los límites máximos permisibles de contaminantes de las descargas de aguas residuales en aguas y bienes nacionales.

NOM-002-ECOL-1996 En esta establecen los límites permisibles de contaminantes en las descargas de aguas residuales a los sistemas de alcantarillado.

NOM-187-ECOL-1995 Aborda los requisitos para la separación, envasado, almacenamiento, recolección, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos peligrosos biológico-infecciosos que se generen en los establecimientos que presten atención médica.

NOM-026-STPS-1998 Argumenta la normatividad de los colores y señales de higiene e identificación de riesgo por fluidos conducidos en tuberías.

NOM-001-SEDE.1999 Contempla todo lo relacionado con las instalaciones eléctricas y su utilización.

Es importante mencionar que en la Norma Oficial Mexicana 197-SSA1-2000 en uno de sus apartados establece varias definiciones, simbología y abreviaturas que son de aplicación en las empresas prestadoras de servicios de salud para efectos de esta norma y para mayor claridad y entendimiento universal de los términos que se utilizan en el ambiente relacionado con la medicina.

Fue por fuente electrónica (www.salud.gob.mx / normas) en donde se analizaron de las que tratamos anteriormente.

Todos los establecimientos de atención médica deben definir las diferentes áreas y espacios que lo integran de acuerdo con la descripción de sus actividades, debe contar con un responsable sanitario y de acuerdo a la magnitud del establecimiento podrá delegar funciones en personal capacitado, el responsable sanitario, jefe de servicio o los comités intra hospitalarios son los encargados de verificar la existencia de manuales de operación y, en su caso de buenas prácticas de dispositivos médicos, así como de los accesorios para su funcionamiento,

efectuar y revisar las anotaciones referentes a las acciones de calibración y mantenimiento así como la capacitación del personal que labore en la empresa, registrando en las bitácoras correspondientes.

Se debe considerar dentro del proyecto arquitectónico lo necesario tanto para un acceso y egreso directo, rápido y seguro del establecimiento, incluyendo lo necesario para las personas con discapacidad y adultos mayores, esto incluye los mecanismos de transporte y movimiento de pacientes dentro del establecimiento de manera que garantice la seguridad integral del paciente.

Asegurar el suministro de insumos energéticos y de consumo necesarios como son: energía eléctrica y los requerimientos de las normas referentes a la calidad del agua potable para uso y consumo humanos, se debe considerar criterios para garantizar la seguridad en las instalaciones procurando que los pisos sean de materiales antiderrapantes, lisos lavables; y para los muros: acabados lisos para evitar la acumulación de polvo; para áreas húmedas: superficies repelentes al agua, todo lo anterior para facilitar muy buena limpieza y brindar mantenimiento preventivo, correctivo y sustitutivo a todo el equipo médico de acuerdo a los estándares recomendados por el fabricante y las necesidades de las unidades operativas y realizando el registro en la bitácora específica para cada equipo que así lo requiera; este mantenimiento debe incluir la infraestructura, instalaciones y equipamiento del establecimiento.

Realizar el manejo integral de los residuos peligrosos biológico-infecciosos, de acuerdo a los procesos, cuidados y protección que establece la norma correspondiente.

Todos los establecimientos que manejen oxígeno y óxido nitroso como gases medicinales, deben disponer de una central de gases exclusiva para el suministro seguro y continuo de estos dos tipos de gas, esta superficie debe estar techada con ventilación al exterior y puerta asegurada para impedir el paso de

personal no autorizado. Con señalizaciones de peligro; la prohibición de: fumar, manejar aceites o lubricantes de origen mineral. Alejada de fuente de calor y de energía eléctrica, con objeto de evitar accidentes por la naturaleza de peligrosidad de las sustancias.

Esta norma también menciona que la central de enfermería debe contar con lavado, surtidor de jabón, toallas, mueble para guarda de medicamentos y materiales de curación y, facilidades de acceso a las áreas de apoyo: ropería, utilería, séptico, aseo y sanitario y demás especificaciones en los servicios.

Así mismo deben existir los vestidores para el personal que presten aislamiento para cambio de ropa, seguridad para guardar pertenencias, en este espacio se deben considerar en su diseño y distribución tres áreas: una seca con armarios, otra semihúmeda para excusados y mingitorios con lavamanos y otra húmeda para regaderas, proporcionando en estos la privacidad, seguridad e higiene al personal de la empresa.

Nos proporciona un panorama de requisitos y requerimientos relacionados para la instalación, equipamiento y funcionamiento del gabinete de Rayos X y demás disposiciones de la norma correspondiente haciendo hincapié en los dispositivos de protección y seguridad del personal que presta el servicio como para los pacientes que lo reciben.

Hace hincapié en los lineamientos que deben contener las diferentes áreas de servicios dentro de las instalaciones del hospital como de las disposiciones generales para laboratorios, consultorios de urgencias, de especialidades y consultorios para realización de estudios.

Por todo lo anteriormente mencionado se concluye que la Norma Oficial Mexicana NOM. 197-SSA1-2000 es la que rige y establece los requisitos de equipamiento e infraestructura de hospitales y consultorios para atención médica, en la que proporciona una relación del mobiliario con el que deben contar todas

las instituciones dedicadas a los servicios médicos y hospitalarios y de la reglamentación de los puntos mencionados anteriormente, es conveniente mencionar que esta norma va de la mano con otras para efectos específicos de control para cada una de las áreas de los hospitales existentes o de nueva creación.

3.3. CONTROL DE CALIDAD EN EL SECTOR SALUD

La intención por elevar la calidad en los servicios médicos juega un papel realmente importante pero con una dificultad enorme por la naturaleza de este servicio en el que la exigencia y coordinación en todos los procesos y la atención ofrecida por el personal que intervienen para ofrecer al paciente una atención digna, oportuna y acertada para la cura de sus males es inminente e inaplazable debe ofrecerse en todo momento y en todas las instituciones dedicadas a la prestación de servicios de salud para cumplir este fin.

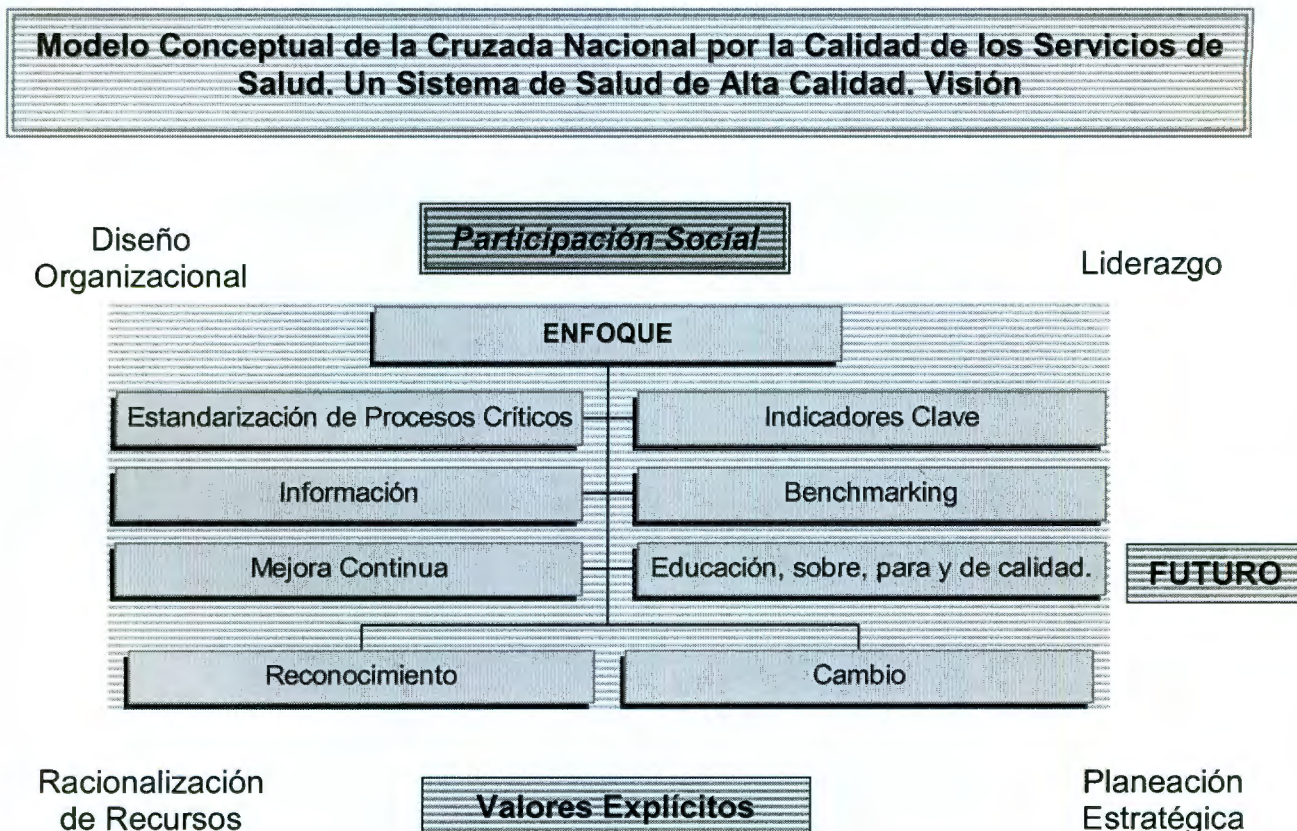
El programa nacional de salud 2001- 2006 identifica la **Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud** como una de las cinco estrategias sustantivas para elevar la calidad en donde se manifiesta la idea que a falta de dirección de los esfuerzos previos en materia de calidad en salud, hace necesario establecer una estrategia nacional que como una verdadera cruzada rescate y arraigue a la calidad como un valor en la cultura organizacional en el sistema nacional de salud.

Conformando un equipo con el IMSS, ISSSTE y la Secretaria de Salud generando ideas claras que incorporan en este proyecto con el que se pretende "que el sello de la estrategia mexicana de calidad en la salud sea la integridad y la atención en condiciones que faciliten el desarrollo de una gestión directiva que a su vez facilite la gestión clínica y operativa de la calidad".

Se desprende de una política sanitaria que reconoce a la calidad como un reto para que el sistema de salud logre mejores condiciones de salud y garantía de trato adecuado a la ciudadanía.

En la Figura 3.1 del modelo conceptual de esta estrategia considera los valores relacionados con el humanismo, en la concepción y atención a la salud y la administración del sistema y en ese marco la interacción entre riesgo, beneficios y costos para el paciente y la sociedad considerando la importancia del liderazgo que con orientación facilite e impulse el cambio enfocando los resultados a la calidad.

Cuadro 3-1 MODELO CONCEPTUAL DE LA CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD.



Fuente: Programa de Acción “Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud.

Las propuestas que se incluyen en este programa se fundamentan en las reflexiones y discusión de experiencias entre trabajadores y directivos con antecedentes, intervenciones y aportaciones prácticas en materia de calidad a lo largo del país.

Pretende ser un documento que oriente las intenciones y guíe las acciones de las organizaciones y trabajadores relacionados con la salud en nuestro país con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios.

La Cruzada Nacional por la Calidad está diseñada para catalizar el tránsito hacia un nuevo paradigma identificándolo como sigue: La calidad debe ser explícita. Para ello es posible y fundamental medir para comparar, para aprender y para mejorar, la responsabilidad de mejorar es de todos los involucrados en el proceso de atención, por ello todos son importantes, sin duda es necesario ofrecer una cantidad suficiente de servicios pero hay que ofrecerla con calidad, Es innegable que la vida no tiene precio, no obstante cuidarla puede ser muy costoso, por ello calidad con eficiencia son dos conceptos indisolubles, por otra parte los procesos que se realizan con calidad reducen riesgos contribuyendo a una mayor eficiencia, es importante la participación del paciente y debe hacerlo, la identificación de sus percepciones y expectativas es fundamental.

En donde las dimensiones de la calidad incluyen y para efectos de esta cruzada se entiende por calidad dos elementos.

1.- **calidad interpersonal**, entendida como trato digno y como características: El respeto a los derechos humanos y a las características individuales de cada persona, información completa, veraz, oportuna y entendida por el paciente, Interés manifiesto en la persona y amabilidad.

2.- Atención médica con efectos positivos : **Calidad Técnica**, cuyas características son los resultados, indicadores, Atención médica con efectos positivos que se traduce en:

Efectiva.- Que logre el resultado posible.

Eficiente.- Que la cantidad de recursos adecuada al resultado obtenido.

Ética.- de acuerdo a los valores socialmente aceptados.

Segura.- con los menores riesgos posibles; que produzca efectos positivos.

La visión de la cruzada para el 2006 es que “La calidad se reconoce explícita y fehacientemente como un valor en la cultura organizacional del sistema de salud con evidencias confiables de mejoras sustanciales a través de todo el sistema que son percibidas con satisfacción por los usuarios de los servicios, por la población en general y por los prestadores de los servicios”.

Sintetiza también la visión para el 2025 de la siguiente manera: “El sistema nacional mexicano satisface la gran mayoría de las necesidades y expectativas de los usuarios directos e indirectos de los servicios de salud y de los prestadores, y posee un muy alto y homogéneo nivel de calidad- eficiencia”.

Fue creada con el objetivo general de “elevar la calidad de los Servicios de Salud y llevarla a niveles aceptables en todo el país, que sean claramente percibidos por la población”.

Con el fin de cumplir este objetivo se proponen tres componentes estratégicos en el proceso de cambio:

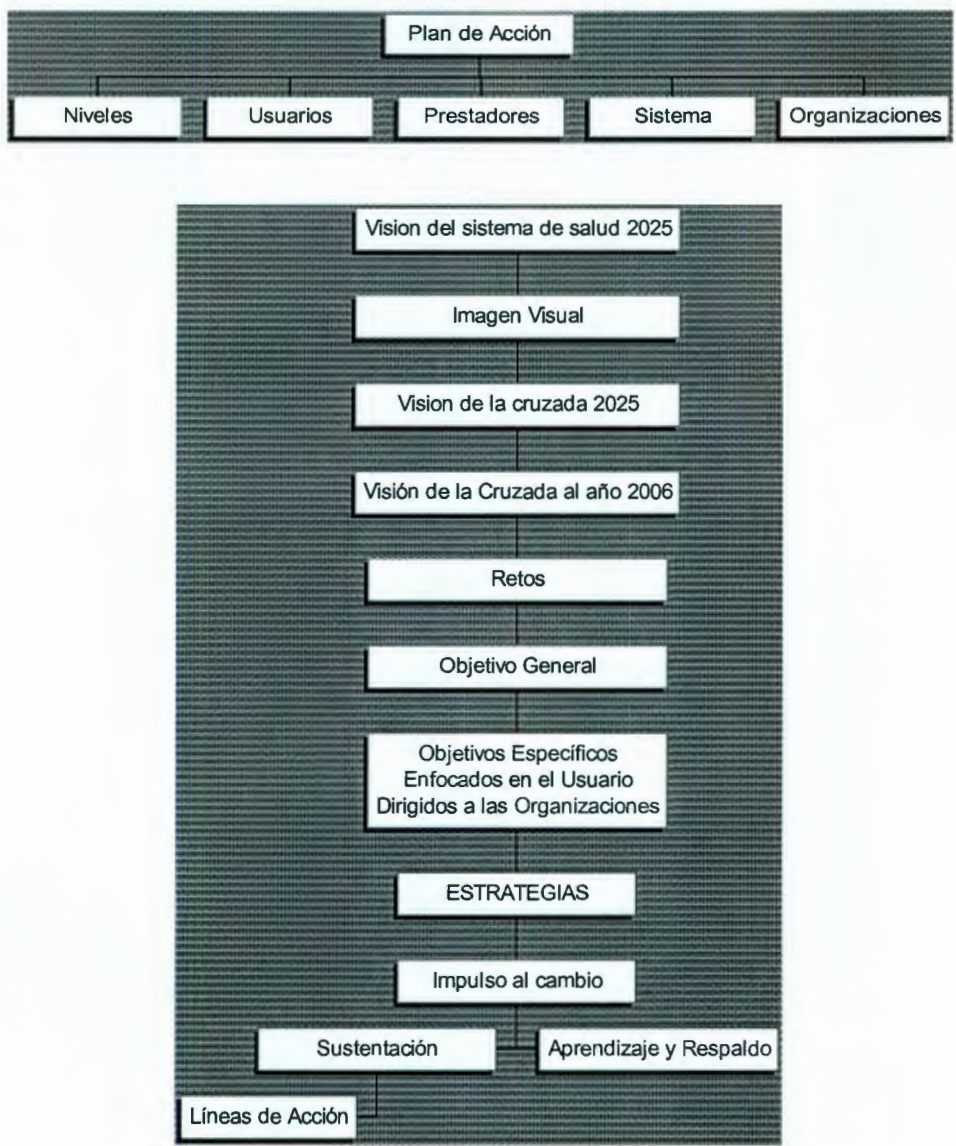
1) **Impulso al cambio**, enfocado a la motivación y sensibilización de prestadores y usuarios para construir y reforzar el valor de la calidad en estos servicios.

2) **Aprendizaje y respaldo**, encaminado a construir las bases de apoyo al desarrollo de la calidad a largo plazo.

3) **Sustentación**, orientada a fincar condiciones para el valor "calidad" se arraigue definitivamente en la cultura de las organizaciones.

Cuadro 3-2 ESQUEMA SÍNTESIS DE LA CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

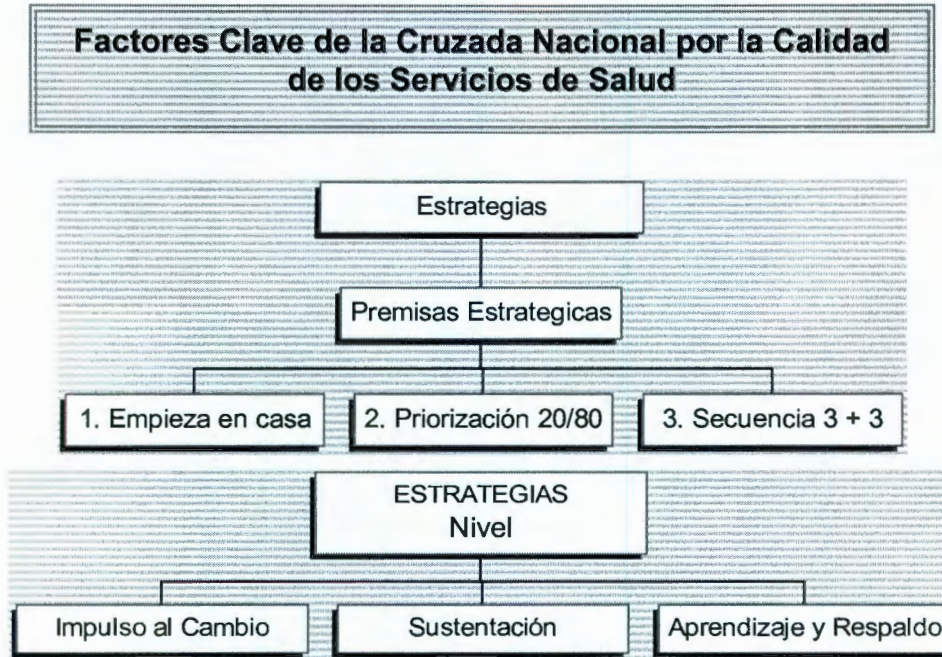
Esquema Síntesis de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud



Fuente: Secretaría de Salud, subsecretaría de innovación y calidad, “Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud”.

Las 70 líneas de acción se resumen y agrupan en 10 factores clave como se muestra a continuación en el siguiente esquema.

Cuadro 3-3 FACTORES CLAVE DE LA CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD



PLAN DE ACCION

USUARIOS	Código de ética.
PRESTADORES	Educación sobre y para de calidad. Información.
ORGANIZACIONES	a) hacia y desde el usuario. → b) sobre y para el desempeño → rendición de cuentas.
SISTEMA	Sistemas de Mejora continua. Reconocimiento del desempeño. Estandarización de Procesos. Monitoreo de Resultados. Certificación de Individuos y organizaciones. Racionamiento estructural.
SISTEMA	Participación Social.

Fuente: SSA, "Cruzada Nacional por la calidad de los Servicios de Salud.

1. Definición y difusión de códigos de ética

* Es necesario reconocer que estamos ligados a un mundo concreto individual y familiar, pero también a una nación y al ambiente sociocultural de nuestra época rodeados de seres con los que convivimos y debemos cooperar; por ello es necesario precisar los valores de justicia, autonomía y corresponsabilidad social de más jerarquía para guiar nuestras acciones.

2. Educación sobre, para y de calidad

* En los próximos años todos los jóvenes profesionistas egresados de especialidades y maestrías relacionados con la prestación de servicios de salud deberán poseer, además de los conocimientos del conocimiento indispensable para la obtención de sus respectivas licencias, títulos y certificados, las competencias claves que se requiere para que su desempeño laboral resulte altamente efectivo y responda a los lineamientos técnicos y normativo que tiendan a garantizar un nivel mínimo de calidad y eficiencia.

3. Información

* Al diseño, operación y desarrollo de un sistema de recepción y atención de sugerencias, felicitaciones y quejas de la ciudadanía, que establece contactos con el sistema de salud del país.

4. Sistemas de mejora continua

* La visión y los objetivos de la Cruzada Nacional por la Calidad en los servicios de Salud serán una realidad en la medida en que las unidades de atención médica y las estructuras directivas de las instituciones en todos los niveles, de manera coordinada cuenten con sistemas de mejora para la calidad que consideren las condiciones particulares y demuestren su efectividad a través del impacto en la salud de la población y de la satisfacción de los usuarios y del personal.

5. Reconocimiento del desempeño orientado a la mejora de la calidad

* Implantar un sistema de estímulos y recompensas al personal de los servicios de salud que se destaquen por participar en procesos de mejora para la calidad de la atención y que sean claramente percibidos por la población, hacer de la calidad un verdadero valor que sea reconocido por la organización prestadora de los servicios.

6. Estandarización de procesos

* Será clave la coordinación sectorial para la identificación de las actividades clínicas y los procesos de apoyo para los cuales se requiere una base técnico normativa, se diseñaran guías de práctica clínica y protocolos de atención contando con el consenso de expertos del sector.

7. Monitoreo de resultados

* Se contará con un Sistema sectorial para el monitoreo de la calidad de los servicios de salud basado en un conjunto mínimo de indicadores, tanto de trato digno como de atención médica efectiva que estarán incorporadas en los sistemas institucionales.

8. Certificación de individuos y organizaciones

* La certificación de establecimientos de salud se limita a hospitales. Durante 1999 y 2000 se certificó a menos del 11% del universo. El proceso requiere mejoría para incrementar su cobertura, mejorar el enfoque y resolver problemas de confiabilidad y transparencia.

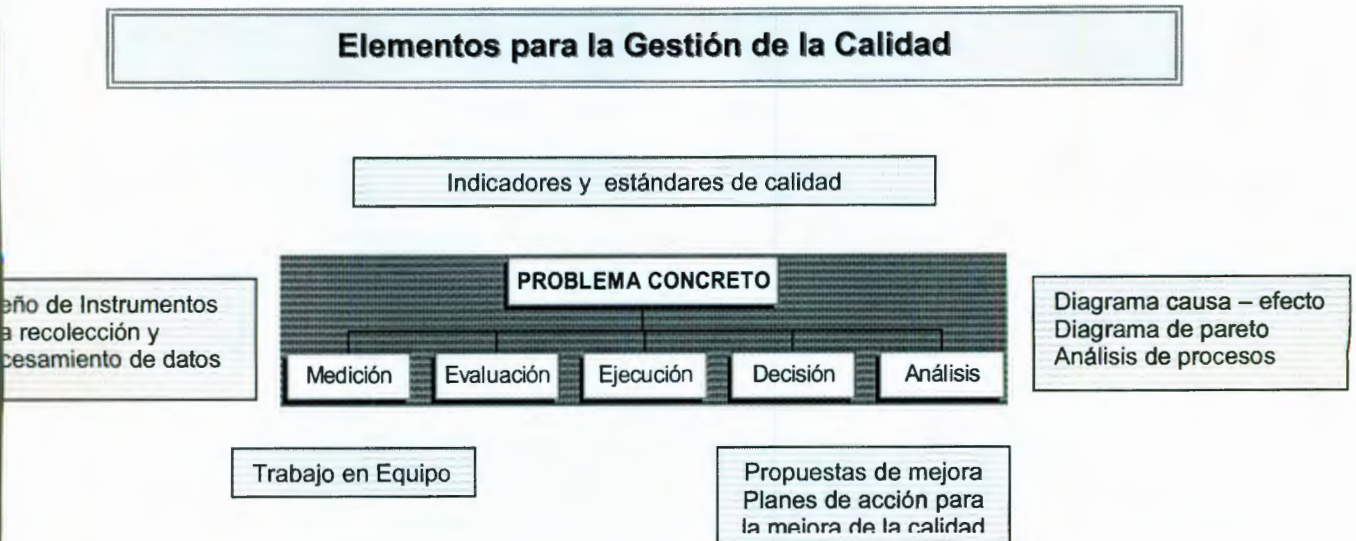
9. Racionalización estructural y regulatoria

* Reduciendo la brecha que existe entre los costos por el otorgamiento de los servicios públicos médicos asistenciales y la calidad esperada para dichos costos.

10. Participación Social

* Se plantea la participación de la ciudadanía a través de la intervención de organizaciones sociales que validen los resultados que el sistema de monitoreo vaya generando en las unidades en cada entidad federativa.

Cuadro 3-4 ELEMENTOS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD



Fuente: SSA, Subsecretaría de Innovación y Calidad "Cruzada Nacional por la calidad de los Servicios de Salud.

México cuenta con un programa que contribuye y permite reconocer una infraestructura hospitalaria que cumpla con los criterios para elevar la calidad y mejoramiento constante de los servicios médicos, es el **acuerdo por el que se establecen las bases para la instrumentación del Programa Nacional de Certificación de Hospitales**, partiendo del derecho que tiene toda persona a la protección de la salud contenida en artículo 4º. De la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Que entre los objetivos que establece el Programa de reforma del Sector Salud 1995-2000 se encuentra el de establecer instrumentos para promover la calidad y la eficiencia de la prestación de los servicios de salud.

Como disposición general constitucional, el Consejo de Salubridad General tiene el carácter de autoridad sanitaria dependiendo directamente del Presidente de la república; El 8 de marzo de 1999 el consejo acordó instrumentar el Programa para la Certificación de Hospitales.

Corresponde al consejo: integrar el directorio de hospitales certificados, determinar los criterios que deberán cumplir las instituciones certificadas, Definir a las personas físicas o morales así como los requisitos técnicos, materiales, humanos y financieros que deben reunir para fungir como agentes evaluadores, Expedir las constancias de certificación, evaluar sistemáticamente el Programa Nacional de Certificación de hospitales, revisar y proponer modificaciones al marco jurídico.

Para efectos de este Acuerdo se llama **certificado** al documento que expida el consejo en el que se hace constar la calidad del hospital y de los servicios que presta.

Los criterios no deberán ser menores a los establecidos por regulación sanitaria y deben entender a las características de los establecimientos, a la naturaleza de los servicios, al grado de complejidad de unos y otros, a la capacidad instalada que se aplique.

La certificación se realiza a hospitales que la solicitan y la vigencia de las constancias que se expiden es determinada por el consejo. Estas constancias dejan de tener efecto cuando el hospital certificado infrinja las disposiciones de la Ley General de Salud o de sus reglamentos.

La atención medica debe realizarse conforme a los principios científicos y éticos que rigen la práctica profesional.

Uno de los instrumentos que permite apoyar al mejoramiento de la calidad del sistema nacional de salud, es la evaluación de las instituciones prestadoras de

los servicios tanto públicos como privados, esta debe ser objetiva, cuidadosa y con criterios explícitos que respondan a la diversidad de áreas y niveles de atención. Se prevé una serie de disposiciones que regulan a diversos establecimientos dedicados a la atención médica con actividades preventivas, curativas y de rehabilitación entre los que se encuentran los hospitales.

La opinión respecto a este Programa es la idea, de que si todos los hospitales públicos y privados se sometieran a la Certificación; automáticamente traerá como consecuencia el cumplimiento de las leyes y de las normatividades que se establecen como mínimas para el funcionamiento de las instituciones de salud; los sanatorios estarían constantemente pendientes de estos procesos y aunado al apoyo, control, vigilancia y verificación por parte de las autoridades correspondientes, contribuiría a la elevación y mejora de calidad en todos los aspectos en sus diferentes áreas de la institución y por ende la satisfacción por el cumplimiento de las expectativas de sus clientes; Ya que sin duda esta constancia será la carta de presentación que proporcionará a las empresas el prestigio de que sus procesos e instalaciones cumplen los requerimientos necesarios de calidad; y a los clientes la seguridad que llega a una empresa que todo su personal dará lo mejor para el cumplimiento de la satisfacción de sus necesidades y para curar sus enfermedades, contribuyendo a mejorar su salud, elevar el nivel de vida del paciente, familiares y amigos.

En el análisis de este capítulo, se puede decir que aún y cuando la percepción en relación a los servicios de salud, en ocasiones pareciera ser poco favorable y triste respecto a la calidad ofrecida por el sector salud, la realidad es que cuenta con una gama de reglamentos para regular la operación y el control conforme a las leyes y normas que rigen a las empresas que prestan servicios de salud. En el análisis anterior se capta que las diferentes leyes generales y locales, así como la variedad de normas a las cuales se deben acatar estas empresas son elementales y obligatorias para la apertura, funcionamiento y regulación de estos servicios, sin duda alguna hace falta una cultura de entrega y dedicación de los

prestadores de servicios de salud para comprender, guiar y ayudar a las personas que acuden a estos centros con el fin de conservar la salud e integridad poniéndose en manos de médicos, enfermeras, auxiliares y administrativos que comparten sus conocimientos y experiencias para así contribuir a mejorar la salud y elevar el nivel de vida de sus pacientes y familiares.

Es de sabios reconocer que la lucha por mejorar día con día nuestro trabajo y hacerlo lo mejor posible sea cual sea nuestra actividad, más aun tratándose del ser humano y de su salud, contribuye a la satisfacción propia y de los ajenos colaborando para crear un mejor futuro de las nuevas generaciones y aunado a esto colabora para tener un país de éxito y prosperidad, cumpliendo con expectativas de las personas que reciben el servicio.

El hecho que existan estas revisiones en todos los establecimientos permite que no se distraiga la atención a estos conceptos y que se le dedique tiempo para el cumplimiento y vigilancia por parte de las instituciones a estos preceptos.

Concluyendo que todo modelo enfocado a mejorar la calidad es obligación de todos los que intervienen para la realización de los servicios de salud y debe incluir aspectos de trato digno para los pacientes y elevación en calidad técnica, se requiere de muchos años de trabajo continuo y de coordinación en conjunto para obtener logros notorios, resultados palpables, y opiniones positivas y agradables, proporcionales al esfuerzo realizado para mejorar los servicios médicos, ya que este objetivo no se logra con solo la intención de querer hacerlo. Más aun cuando esta profesión por su naturaleza es poco reconocida públicamente en los aspectos positivos y del esfuerzo que se realizan y que conlleva para todo el personal que interviene en la prestación del servicio para que los usuarios obtengan una atención oportuna y eficaz al recibir el servicio.

CAPITULO 4

4. “PROPUESTA PARA EVALUAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE SALUD”

En este capítulo es donde se describen a detalle todos los pasos que se siguieron para la realización de la investigación que sustenta el presente trabajo, es decir se describe la metodología utilizada para una adecuada toma de decisiones y poder dar así respuesta a la siguiente hipótesis, columna vertebral de esta investigación “propuesta para evaluar la calidad en los servicios de salud en hospitales privados en el Municipio de Querétaro”.

Entendiéndose como calidad hospitalaria: todo el conjunto de percepciones de una cultura de servicio como: actividades, actitudes y cualidades por parte del personal de estas instituciones al otorgar los servicios médicos, culminando con el mejoramiento y bienestar de las condiciones generales y de salud de los pacientes y sus familiares, en la medida en que la atención prestada es capaz de alcanzar el equilibrio más favorable entre riesgos y beneficios.

El problema a resolver es conocer que existe carencia en la calidad de los servicios médicos y que es percibida por los usuarios en el estado de Querétaro.

A continuación se describirá el diseño, realización y control de la investigación realizada.

El objetivo general de esta investigación es conocer la percepción que tienen los clientes respecto a la calidad de los servicios médicos en hospitales privados en el estado de Querétaro.

El objetivo específico generado del objetivo anterior es conocer la percepción de los clientes respecto a la calidad de los servicios médicos en hospitales privados en el Municipio de Querétaro.

Para ello se describe el sujeto experimental de este proyecto. Esta descripción coincide con las características observadas de los clientes queretanos, motivo de esta investigación.

Donde se puede decir que Los clientes son la base de la economía de todo el país, ya que se generan empleos se adquieren nuevos y mejores productos que reaccionan al circulo de alimentación de todo un sistema para la mejora continua de calidad en bienes y servicios a mejores precios.

A continuación se presenta el tipo de estudio utilizado en esta investigación.

Se realizó una combinación de dos tipos de investigación, de tipo documental y de campo

El tipo de estudio realizado en esta investigación fue de tipo Descriptivo y Transversal.

La población meta estuvo integrada por dos conjuntos de personas de ambos sexos, el primero a usuarios que en alguna ocasión hayan obtenido atención médica y el segundo integrado por administradores y empleados de instituciones de salud. La extensión de esta población se ubico en hospitales particulares de diferente nivel socioeconómico en el Municipio de Querétaro.

El tipo de muestreo utilizado fue la probabilística, para garantizar así la posibilidad de evaluar significativamente, e incluso cambios de reducida magnitud.

La selección de la muestra se hizo mediante el muestreo aleatorio simple.

Con dicha formula se obtuvo, que la muestra inicial estuvo integrada por 84 usuarios de estos servicios principalmente del Municipio de Querétaro.

La información fue recabada por quien expone esta tesis de manera directa y personal entre los meses de enero, febrero, marzo y abril del 2004 en diferentes hospitales particulares.

El cuestionario utilizado para llevar a cabo la investigación constó de 17 preguntas cada uno cuya justificación es la siguiente:

El levantamiento de la información se realizó *in situ* en el exterior de diez hospitales de diferente rango y nivel económico de los más conocidos por la ciudadanía utilizando cuestionarios, Se realizo una prueba piloto de 15 clientes de varios hospitales privados en el Municipio de Querétaro.

4.1. MODELO PARA EVALUAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Este modelo fue realizado con la intención de mostrar una manera no imposible pero que sí requiere de esfuerzo, dedicación y constancia con el objeto de conocer las inquietudes que los clientes tienen y las líneas que las empresas particulares dedicadas a los servicios médicos deben observar constantemente para contribuir a la mejora continua de las actividades y atenciones que ofrece.

Cada fase del proceso implicó pasos específicos cada uno de los cuales se centra en un elemento importante de la comprensión de las opiniones de los encuestados.

Este modelo fue Integrado con los siguientes pasos:

- 1- Determinación de las necesidades de los clientes.
- 2- Construcción del cuestionario.
- 3- Muestreo.
- 4.-Prueba de hipótesis.

Cada uno de los cuales se desarrollan a continuación de una manera más explícita para una mejor claridad de los procesos que integraron este método de investigación.

4. 2. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

En este primer paso que consistió en identificar las necesidades de los clientes este punto abarca a personas que están estrechamente relacionadas con el servicio y deben ser expertas en identificar y entender las necesidades de los clientes, así como la función y propósito del servicio. Estas mismas se encargan de determinar las dimensiones de la calidad y las características importantes del servicio.

Este punto es esencial por dos razones. En primer lugar, por que proporciona un mejor entendimiento de la manera en que los clientes definen la calidad de estos servicios. Si uno comprende estas necesidades estará en una mejor posición para saber como satisfacerlas.

En segundo término, el conocimiento de las necesidades de los usuarios facilitó la elaboración del cuestionario de satisfacción del cliente. Ya que las preguntas evaluaron el grado hasta el que los clientes se sienten satisfechos o no con cada uno de los aspectos del servicio.

Por lo regular describimos un producto o servicio con diferentes términos, dimensiones y características. Por ejemplo, después de recibir un servicio, describiríamos al proveedor del servicio como rápido, siempre disponible cuando se le necesita y desagradable. Estas descripciones representan tres aspectos del servicio: como la capacidad de respuesta, la disponibilidad y el profesionalismo, respectivamente.

Se Puede considerar las necesidades del cliente como las características del producto o servicio que representan dimensiones importantes. Se trata de las características en las que los clientes basan sus opiniones respecto al servicio.

El propósito de determinar las necesidades del cliente es establecer una lista exhaustiva de todas y cada una de las dimensiones y características importantes de la calidad que describen el producto o servicio. Esto resulta esencial para saber cómo definen los clientes la calidad del servicio o producto. Solo si se comprenden será posible diseñar mediciones para evaluarlas.

Las dimensiones de calidad aplicables en muchas organizaciones de servicios incluyen la disponibilidad, capacidad de respuesta, comodidad y oportunidad. La industria hospitalaria incluirá dimensiones adicionales de calidad referentes a los alimentos y la atención.

Es importante que cada empresa identifique todas las dimensiones de calidad para garantizar el entendimiento de la definición de este concepto respecto a sus productos o servicios ya que el análisis de está proporcionará un panorama más amplio.

Son las personas que proporcionan el servicio quienes tienen que estar en una buena posición para entender el propósito y la función del servicio.

Para este proceso se identificaron las siguientes dimensiones de calidad para calificar a los servicios de salud, iniciando con la característica de que no siempre son tangibles, la confiabilidad con la que se transmiten y entregan los mismos, capacidad de respuesta con oportunidad al momento de otorgar el servicio, seguridad con la que se realizan los procedimientos y la empatía con la que deben estar ligados todos los servicios, las anteriores abarcan a un gran número de empleados que participan en el círculo de calidad centrado en la

resolución de un problema específico, hasta aquellos que trabajan de una forma independiente para entender mejor las necesidades de sus clientes.

Por la complejidad natural que implica el giro de servicios en el ramo de salud y de acuerdo a la poca accesibilidad a la información por su confidencialidad y delicadeza que implican los servicios médicos hospitalarios, razón por la que ha sido poco estudiado, y motivo por el cual surge la inquietud personal para analizar y dedicar esta investigación a este sector, con la finalidad de mostrar que existe una parte a la cual hace falta poner atención y ser mejorada por parte del personal que labora en estas instituciones, y contando con la facilidad por pertenecer a una empresa de estas características y tener acceso a información que sin comprometer a la empresa, fue de gran importancia para efectos de este proceso y estudiar más de cerca este sector.

La interpretación, análisis, y conocimiento de las características anteriores sirvieron y permitieron desarrollar el segundo paso de este modelo, ya que estos elementos fueron importantes para la realización de los cuestionarios, de los cuales se habla a continuación con más dedicación.

Se estableció que para este trabajo se elaboraron dos formatos de cuestionarios para abarcar opiniones de dos tipos de clientes la primer encuesta interna dirigida a los dueños, socios y administradores de hospitales privados dentro del Municipio de Querétaro, con la finalidad de conocer y poder medir el grado de atención por parte de estas personas para otorgar satisfacción y seguridad en la atención que ofrecen, El segundo fue aplicado a los usuarios que en alguna ocasión hayan recibido atención médica en estas instituciones.

El primero se realizó con la intención de percibir el grado en el que las empresas prestadoras de servicios médicos ponen interés en el cuidado de los diferentes detalles y registros que aún cuando no son los únicos tramites, son de

gran importancia para transmitir y cumplir con seguridad y confiabilidad de los procesos que realizan al prestar la atención médica a sus clientes.

Para el segundo cuestionario interno que fue aplicado a diez instituciones privadas de salud en Querétaro, y para el cual se determinó un total de 17 preguntas con las siguientes características:

A continuación se muestra la idea general del contenido de las preguntas que conformaron los cuestionarios.

En el cuestionario se especificó el objetivo de la investigación y la forma de llenado lo mas clara y sencilla posible para facilitar al encuestado sus respuestas.

Pregunta 1: ¿Cómo calificaría que son los requisitos que la SSA solicita con respecto a la certificación de hospitales? Esta pregunta contiene cuatro incisos de respuesta graduada con la intención de conocer la opinión de los administradores de hospitales referente a que si son muchos, regulares, necesarios o innecesarios los requisitos para su certificación.

Pregunta 2: ¿Realizan registros en bitácoras referente a contagios, infecciones, mortandad, maternidad, repetición de placas radiográficas? ¿Con qué frecuencia? En esta se incluyeron cuatro incisos con periodos de respuesta diferentes para conocer la frecuencia con que registran estos acontecimientos.

Pregunta 3: ¿Proporcionan capacitación acerca del control y descontaminación de las diferentes áreas del hospital? ¿Con qué frecuencia? Aquí se incluyeron cinco incisos con diferentes periodos de tiempo con la finalidad de conocer la diferencia de un hospital a otro con respecto a la capacitación del personal en diferentes procesos.

Pregunta 4: ¿Hay capacitación y actualización de su personal de enfermería? ¿Con qué frecuencia la proporcionan? En esta pregunta se utilizaron cinco incisos con diferentes tiempos para conocer la frecuencia con que capacitan a sus enfermeras.

Pregunta 5: ¿Desde su punto de vista cómo considera la Cruzada Nacional por la Calidad que la Secretaría de Salud ha publicado con el fin de elevar la calidad de los servicios de salud? Aquí se incluyeron cuatro incisos de respuesta graduada para conocer la opinión que tienen las instituciones privadas respecto a este documento.

Pregunta 6: ¿En su opinión considera que el personal que labora en hospitales privados es suficiente para el número de pacientes que atienden? Se incluyeron dos incisos de respuesta positiva y negativa con la idea de captar como perciben el número de trabajadores de estas empresas.

Pregunta 7: ¿Llevan registros en bitácoras de las quejas y sugerencias de sus pacientes? Al igual que la pregunta anterior se incluyeron dos incisos de respuesta positiva y negativa para darnos cuenta si efectivamente realizan registros por escrito de las opiniones de los clientes.

Pregunta 8: ¿Le dan seguimiento y solución a las quejas que manifiestan los pacientes durante su estancia en el hospital? ¿Con qué frecuencia? Constó de cinco incisos con diferente periodos de tiempo para conocer el lapso en el que dan seguimiento y solución a los incidentes.

Pregunta 9: De estos elementos que se mencionan para medir y controlar la satisfacción de sus pacientes ¿Cuáles emplea su hospital? Esta pregunta constó de cuatro incisos de respuesta graduada y uno de forma abierta con la idea de conocer cual de estos elementos es más utilizado por los hospitales.

Pregunta 10: ¿Cómo considera que es el precio que pagan los usuarios al recibir atención médica en hospitales privados? Esta pregunta tiene cuatro incisos de respuesta graduada de mayor a menor para conocer como consideran el precio.

Pregunta 11: Las instalaciones como cafetería, tienda de accesorios, farmacia y estacionamiento ¿Cómo las calificaría? Consta de cuatro incisos de respuesta graduada la idea es darse cuenta como perciben ellos mismos las diferentes instalaciones de su hospital.

Pregunta 12: ¿Qué hacen para elevar la calidad de los servicios que ofrecen tales como hospitalización, procedimientos quirúrgicos, rayos X, laboratorio, etc.? En esta pregunta la respuesta fue de forma abierta para recopilar las ideas o métodos que utilizan para mejorar la calidad.

Pregunta 13: En general ¿Cómo considera que es la calidad de los servicios particulares en Querétaro? Constó de cuatro incisos de respuesta graduada para que puedan expresar el nivel en que clasifican la calidad de estas empresas.

Pregunta 14: ¿Que hacen sus médicos para elevar la calidad del servicio y el nivel de vida de sus pacientes? La respuesta contiene cuatro incisos de diferentes puntos y uno de forma abierta con la idea de captar el más utilizado.

Pregunta 15: ¿De los siguientes elementos, que hace su administración para acrecentar la calidad del servicio dentro de su hospital ¿enumere por orden de importancia? En esta pregunta se incluyen cinco elementos y se deja un inciso de forma abierta y se pide el orden para poder obtener la secuencia de la más a la menos importante.

Pregunta 16: ¿Cuál de estos elementos considera usted existen en su hospital? Aquí contiene ocho incisos con diferentes elementos para que se ordenen y otro de forma abierta para que lo manifieste en caso de no encontrarse nombrado.

Pregunta 17: En su opinión ¿Qué recomendaciones hacen falta en los hospitales privados para lograr la completa satisfacción de los clientes?, enliste máximo tres. En esta pregunta la respuesta es de forma abierta para que manifiesten lo que consideran necesario para el mejoramiento de los servicios.

Por último se incluyeron algunos datos generales, para conocer la dimensión y los años de experiencia en prestar sus servicios al público.

Ya que el listado de todos los elementos anteriores describen y determinan las necesidades y conceptos que las instituciones privadas de salud tienen por obligación poseer conocimiento y control, para contribuir con las dimensiones de calidad y ofrecer a sus clientes lo que ellos describen como excelente calidad en los servicios de salud.

A continuación se presenta el segundo cuestionario sobre la percepción de la calidad de los servicios en hospitales privados dirigidos a los clientes, con la fórmula se determinó que se debían aplicar 84 cuestionarios, para una mayor percepción de las opiniones se aplicaron 125 encuestas a usuarios de servicios médicos. El formato constó de 17 preguntas con la finalidad de obtener y determinar cuales son las necesidades de los clientes que aun no han sido satisfechas en su totalidad.

La encuesta constó con las dimensiones que se muestran a continuación:

Pregunta 1: ¿Cuándo se le presentan problemas de salud a donde acude? En esta respuesta se incluyeron dos incisos distinguiendo la empresa pública de la privada.

Pregunta 2: Si su respuesta es hospitales públicos indique el ¿por qué?. Constó de cuatro incisos con diferentes razones y otro de forma abierta para conocer el motivo por el cual las personas acuden al sector público.

Pregunta 3: Si su respuesta es hospitales privados indique el ¿Por qué?. En este caso se incluyó cinco incisos con diferentes puntos por los cuales prefieren el sector privado.

Pregunta 4: Al acudir a un hospital privado ¿Qué es lo usted espera recibir? Aquí se enumeran cinco razones por orden de importancia y preferencia por los clientes para saber que quieren al acudir a una empresa de esta naturaleza.

Pregunta 5: ¿Cómo considera el precio que paga por hospitalización en un hospital privado? Aquí se incluyeron cuatro incisos de respuesta graduada para captar en que grado lo perciben los usuarios.

Pregunta 6: ¿Cómo considera el precio que paga por honorarios en un hospital privado? Al igual que la pregunta anterior se utilizó el mismo método de respuesta para conocer la opinión respecto al costo de honorarios médicos.

Pregunta 7: ¿Cómo calificaría en general el servicio brindado por el personal que labora en estos hospitales? Se utilizó cuatro incisos de forma graduada para captar el nivel en el que ubican los clientes, la calidad de estas empresas.

Pregunta 8: ¿Considera que el personal que labora en los hospitales es suficiente acorde a las necesidades de los usuarios? Se incluyeron dos incisos con respuesta positiva y negativa para saber si el cliente cree que es suficiente el personal que labora en estas instituciones.

Pregunta 9: ¿Cómo califica los conocimientos, capacidades y capacitación de la plantilla de enfermeras? Aquí se incluyeron cuatro incisos de respuesta graduada para conocer que opinan respecto a la preparación de las enfermeras. Este punto es muy importante por tratarse directamente de la capacidad del personal que otorga en primer instancia el servicio a los pacientes.

Pregunta 10: ¿Considera usted que los servicios médicos que ofrecen en los hospitales privados se prestan con la calidez y amabilidad que usted espera recibir? Se incluyeron dos incisos de afirmativo y negativo para conocer la percepción que tienen los usuarios.

Pregunta 11: Ordene la siguiente lista de hospitales en que alguna vez haya acudido por orden conforme a la calidad del servicio que obtuvo. En esta se incluyeron ocho incisos de opción múltiple, dejando tres para opinión abierta para conocer en que lugar ubica el usuario a cada institución de las más conocidas.

Pregunta 12: ¿Cómo calificaría la limpieza e higiene de los hospitales privados? Incluye cuatro incisos de respuesta graduada con la intención de confirmar la opinión que tienen los clientes y familiares respecto a la limpieza de estas instituciones.

Pregunta 13: ¿Al término de los servicios médicos recibidos de un hospital privado como se ha sentido? Aquí se incluyeron cuatro incisos de respuesta graduada con el objeto de obtener opiniones variadas y de importancia para calificar el servicio después de haberlo obtenido.

Pregunta 14: ¿Cómo calificaría en general los servicios médicos y hospitalarios privados en Querétaro? Constó de cuatro incisos de respuesta graduada para saber la idea y opinión que tienen los consumidores respecto a la calidad del servicio.

Pregunta 15: De los siguientes elementos administrativos ¿Cuáles considera que existen en los hospitales para acrecentar la calidad del servicio?, enumere por orden de importancia. Aquí se incluyeron cinco incisos de opinión múltiple y tres de forma abierta para saber que captan los clientes respecto a los procesos administrativos que también forman parte del servicio.

Pregunta 16: En su opinión ¿Qué requerimientos hacen falta en los servicios médicos y hospitalarios privados en Querétaro para lograr la completa satisfacción de los usuarios? La respuesta fue de forma abierta para dejar libre la respuesta de lo que consideran hace falta según su percepción.

Pregunta 17: Frecuencia con la que requiere el servicio de hospitales privados. Constó de cinco incisos con diferentes periodos de tiempo para saber la secuencia con la regresan a estos hospitales.

Por último se incluyeron los generales del entrevistado para darnos idea de la edad y su nivel de estudios para sustentar la realidad y veracidad de los datos obtenidos.

Al finalizar este capítulo se muestran los gráficos que respaldan los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los hospitales particulares recabadas durante el proceso de investigación en este proyecto.

Los elementos anteriores describen la calidad de los servicios de salud en hospitales de diferentes niveles socioeconómicos dentro del estado de Querétaro que ayudan a evaluar las necesidades e inquietudes de los clientes.

4.3. CONSTRUCCIÓN DEL CUESTIONARIO

Este es el segundo paso del proceso, incluye muchos componentes específicos. El principal objetivo fue diseñar un cuestionario que permitiera la evaluación de la información específica sobre las percepciones de los clientes. Esta debe corresponder a las necesidades básicas de la clientela, las cuales fueron identificadas en el paso anterior.

La intención por la que se realizaron los cuestionarios es por que se consideró como una de las formas más idóneas para captar las diferentes recomendaciones e inquietudes que los clientes y familiares de estos tienen y esperan obtener al momento de recibir atención médica en hospitales privados.

Además de reiterar la relevancia de las necesidades del cliente y los elementos de satisfacción de los mismos.

De forma general se explica que se elaboraron dos cuestionarios: uno dirigido a los dueños, socios y administradores que fueron aplicados a diez instituciones dedicadas a este giro con el objeto de estudiar la forma, motivos y las razones que tienen para otorgar calidad en sus procesos y así mismo saber que es lo que ellos día a día hacen por adquirir y transmitir a sus clientes productos y servicios con calidad; el segundo cuestionario fue dirigido y aplicado a 125 usuarios y familiares que en alguna ocasión hayan obtenido servicio en un hospital particular, cada encuesta fue formulada con 17 preguntas que fueron de gran importancia para el objetivo de esta investigación enfocados principalmente a la calidad del servicio.

Cada encuesta permitió obtener información específica sobre las percepciones de los clientes. El uso de estas preguntas varía desde identificar la situación actual de la satisfacción del cliente hasta evaluarla en el transcurso del tiempo.

Para la construcción de ambos cuestionarios se utilizó la siguiente técnica, aportada por Bob E. Hayes,¹ en su obra “Cómo medir la satisfacción del cliente” en 1999.

1) Como primer paso se “determinaron las preguntas” que deberían contener los cuestionarios cuidando una característica importante respecto a las aseveraciones que se hicieron para que fueran lo más específicas y claras posible, con la finalidad que el cuestionario genere mejor información, más específica y que sea relativa al desempeño de la organización y de su personal sobre la forma de mejorar el servicio.

La revisión de los elementos de satisfacción sirven para determinar qué preguntas o aseveraciones debían incluirse, estos también proporcionaron ayuda indirecta contribuyendo a la generación de nuevos elementos para el cuestionario.

Es difícil redactar elementos para el cuestionario. Pero es importante que estos posean ciertas características: deben tener pertinencia con lo que se trata de medir y deben evaluar las necesidades del cliente establecidas con anterioridad en el proceso.

2) “El formato de respuesta”, es el segundo paso para la elaboración de la escala consiste en seleccionar un formato de respuesta para el cuestionario y este determina cómo responderán los clientes a los elementos encuestados.

Aun cuando existen varios formatos de respuesta o métodos para preparar las escalas de los cuestionarios para este proceso de las encuestas se utilizó las escalas formuladas con base en el método de Likert. Ya que estos producen coeficientes de confiabilidad más altos y con un número menor de elementos.

Este formato permite a los clientes distinguir y plasmar su respuesta con mayor precisión.

¹ HAYES Bob E. “Cómo medir la satisfacción del cliente” segunda edición, Editorial OXFORD UNIVERSITY PRESS 1999.

La elección de este proceso es un paso sumamente importante en el proceso de formulación, puesto que determina como se utilizarán los datos obtenidos del cuestionario.

- 3) Como tercer punto se redactó la “introducción a los cuestionarios”, la cual de una forma breve, se explicó el propósito del cuestionario que consistió en evaluar el nivel de satisfacción del cliente, explicando el objetivo del proyecto y las instrucciones para contestarlo. También se explicó en términos sencillos como se utilizarían los datos. Ya que la inclusión del propósito contribuye a incrementar la percepción por parte de los clientes de que su respuesta se valora mucho en el proceso para conseguir información real para el proyecto, con lo que aumentan las probabilidades positivas para que contesten el cuestionario.

En la introducción se debe indicar cómo emplear los elementos y explicar la escala que se usará. Es imperativo que estas instrucciones coincidan con el formato de respuesta en el cuestionario. En los casos en donde se usa el continuo de satisfacción como formato de respuesta, las instrucciones deben solicitar a los encuestados que indiquen el grado de satisfacción.

Se aplicó una prueba piloto del cuestionario para observar si los encuestados manifestaban algo respecto a la aparente redundancia en los elementos o duda de lo que se preguntaba.

- 4) La “selección de elementos” es el cuarto paso, requiere seleccionar los elementos en el cuestionario final. Una manera consiste en aplicar su mejor criterio, se debe tratar de incluir los elementos que represente mejor las necesidades del cliente.

El elemento más importante de este proceso es examinar la similitud de los conceptos dentro de una dimensión de la calidad o necesidad del cliente. Debido a que el objetivo es seleccionar los elementos que representan mejor una dimensión particular (satisfacción del cliente o varias dimensiones de las necesidades del cliente).

Durante el proceso de todo lo anterior se observó que existe gran esfuerzo y disponibilidad por parte de las empresas dedicadas a los servicios de salud para lograr la completa satisfacción de los clientes y sus familiares al proporcionar los servicios.

4. 4. MUESTREO

El muestreo estadístico conduce a una muestra de casos que se seleccionaron de manera aleatoria de la población. Como resultado del muestreo estadístico, obtenemos una muestra a partir de la cual es posible hacer generalizaciones sobre la población.

El error de muestreo es la variación resultante de una muestra a otra. No podemos calcular el nivel exacto de error relacionado con cualquiera de las medias de la muestra. Sin embargo, es posible determinar el grado de error que esperaríamos de cualquier tamaño de la muestra determinado.

El método sencillo para determinar el error estándar de la media consiste en una simple fórmula. El error estándar de la media se calcula si conocemos la desviación estándar de la población donde (n) es el tamaño de la muestra y (o) es la desviación estándar de la población.

El muestreo estadístico ayuda a garantizar que sea factible hacer generalizaciones. Una característica importante concerniente a la muestra es el grado de precisión de nuestras generalizaciones. La precisión se define como el grado de error de muestreo. Mientras más grande el error del muestreo, menos precisión tendremos en el cálculo del parámetro de la población.

Cuando se considera la determinación del tamaño de la muestra (n), es preciso tomar en cuenta tres variables:

- La desviación estándar de la característica que se mide (S), refleja el grado de variabilidad de la característica que se mide.
- El nivel de confianza (t), refleja el grado de confianza que tenemos de que el muestreo estadístico obtenido de la muestra se aproxime al parámetro de la población.
- El error tolerable (ET)

A partir de una fórmula básica, se determinó el tamaño de la muestra para un nivel dado de precisión.

Para el proceso de selección de la muestra que se utilizó en esta investigación fue la formula siguiente:

$$N > \frac{(co)^2}{(error)^2}$$

Debe observarse que el cálculo de la muestra es independiente por completo del tamaño de la población.

CAPÍTULO 5

5. “RESULTADOS OBTENIDOS”

Cuando se llevan a cabo encuestas entre los clientes, necesitamos cerciorarnos de que los resultados obtenidos de la muestra de clientes constituyan buenas aproximaciones de los parámetros de la población.

En este caso el margen de error máximo es del 0.15

Donde: $n > \frac{4(0.4731)}{(.15)^2} > 84$ Cuestionarios y aplicamos 125 para mayor

amplitud de criterios en las respuestas.

Para esta investigación la selección de la muestra fue la siguiente:

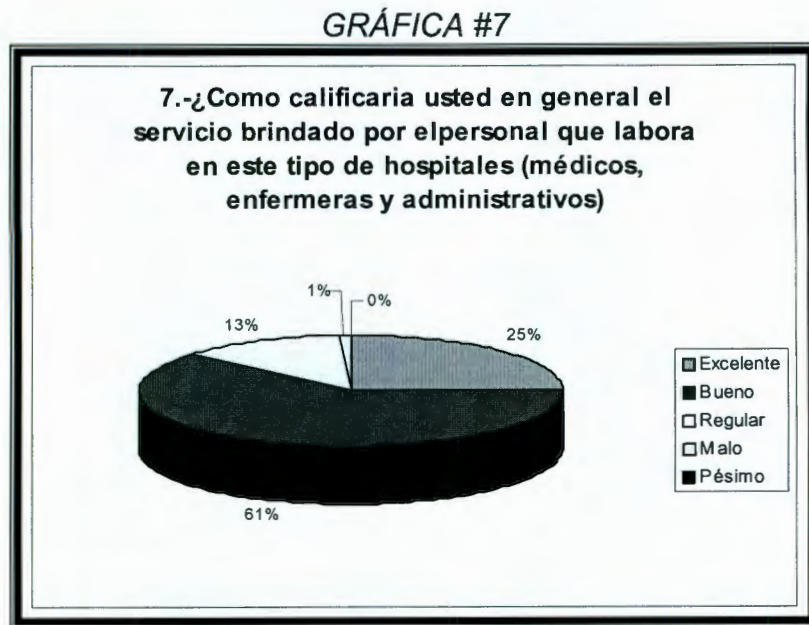
Considerando la pregunta 7 del cuestionario de percepción de la calidad en los servicios de salud. ¿Cómo calificaría usted en general el servicio brindado por el personal que labora en este tipo de hospitales?

Conforme a los resultados obtenidos se encontró en términos generales que en una gran mayoría los clientes encuestados perciben la calidad como buena, mientras que un porcentaje menor la considera excelente, lo que hace reflexionar para concluir que existe algo que hace falta y que el cliente necesita y quiere obtener para tener satisfacción y poder calificarla y llevarla al nivel de excelencia que espera al acudir a un hospital particular.

En la siguiente tabla 4-1 se muestra el análisis de la pregunta antes mencionada la cual fue de gran importancia para el análisis de este trabajo.

misma que se incluye en la sección de gráficos de los resultados de la investigación.

Gráfica 4-1 Gráfica de resultado respecto al análisis de está pregunta concerniente a la calidad.



Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la encuesta.

Esta proyección es de gran importancia por tratar el punto referente a la calidad de los servicios de salud, para lo cual manifestaron: el 61% que la calidad es buena, 25% que la calidad es excelente en estas instituciones, 13% que la atención es regular, y el 1% que la atención es mala.

A continuación se muestra una tabla de los resultados ideales que se esperarían obtener como resultado de toda una investigación enfocada a la percepción respecto a la calidad que los clientes tienen de los servicios médicos hospitalarios.

Tabla 4-1 TABLA DE RESULTADOS ESPERADOS

Variable	Resultado	Resultado	Resultado	Resultado	Resultado
	0.45	0.9	0.63	0.3969	0.178605
	0.5	0.5	-0.37	0.1369	0.06845
	0.03	0	-1.37	1.8769	0.056307
	0.01	-0.01	-2.37	5.6169	0.056169
	0.01	-0.02	-3.37	11.3569	0.113569

Fuente: Investigación de Mercados D. A. AAKER / G. S. DAY Editorial Interamericana México 1983. Y con elaboración propia.

5. 1. PRUEBA DE HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL:

La calidad de los servicios médicos en hospitales privados, se mejorará con un cambio de conciencia, modificando las aptitudes y actitudes podemos mejorar la calidad del personal, y reorganizando el sistema de trabajo podremos ofrecer un servicio de calidad, como una ventaja competitiva.

HIPÓTESIS NULA:

La calidad de los servicios médicos en hospitales privados, NO se mejorará con un cambio de conciencia, modificando las aptitudes y actitudes podemos mejorar la calidad del personal, y reorganizando el sistema de trabajo podremos ofrecer un servicio de calidad, como una ventaja competitiva.

CALIDAD HOSPITALARIA:

La calidad hospitalaria la podemos definir como todo el conjunto de percepciones de una cultura de servicio como: actividades, actitudes y cualidades por parte del personal de estas instituciones al otorgar los servicios médicos, culminando con el mejoramiento y bienestar de las condiciones generales y de salud de los pacientes y sus familiares, en la medida en que la atención prestada es capaz de alcanzar el equilibrio más favorable entre riesgos y beneficios.

Para efectos de esta tesis se definirá buena calidad si al constatar los resultados arrojados de los cuestionarios aplicados se obtiene una puntuación promedio de (1.3)

Partiendo de la siguiente proposición:

Existe una carencia de calidad en algunos aspectos de los servicios de salud, la cual es necesario ser mejorada respecto a la percepción que tienen los clientes del servicio.

Definición operacional de términos:

Existe una parte que hace falta ser mejorada es, que si en el cuestionario se aplica el valor de la media es menor que la media esperada.

Ho $u = 1.37$

H1 $u < 1.37$

$$Z_0 = \frac{1.37 - 1.104}{\sqrt{\frac{0.4731}{125} + \frac{0.3971^2}{125}}} = -3.18$$

$$Z_x = 1.96$$

Se deduce que efectivamente existe algo dentro de los servicios de salud que hace falta mejorar para lograr la completa satisfacción de los usuarios y así ellos la expresen en termino de excelencia.

Estadístico de prueba.

$$Z_0 = \frac{1.104 - 1.37}{\sqrt{\frac{0.4731}{\sqrt{125}}}} = -4.32$$

Criterio de rechazo de H_0 . Con $X = 0.05$

$$Z_x = Z_{0.05} = -1.64$$

Como: $Z_0 < -Z_x$ $4.32 < -1.64$ se rechazó H_0 y se concluye que si existe diferencia en la calidad que perciben los clientes en los servicios de salud y lo optimo sería obtener que el 95 % de las encuestas desprendieran opiniones de la calidad como excelente y un 5% como buena.

Ahora se muestra una tabla de variabilidad de los resultados obtenidos.

TABLA 4-2 TABLA DE VARIABILIDAD

31	2	0.248	0.496	0.896	0.802816	0.19909837
77	1	0.616	0.616	-0.104	0.010816	0.00666266
16	0	0.128	0	-1.104	1.218816	0.15600845
1	-1	0.008	-0.008	-2.104	4.426816	0.03541453
0	-2	0	0	-3.104	9.634816	0

Fuente: Investigación de Mercados D. A. AAKER / G. S. DAY Editorial Interamericana México 1983. Y con elaboración propia.

Conforme a los resultados obtenidos en este proceso se observó en términos generales que la calidad es percibida de diferentes maneras y dimensiones según cada cliente, una gran mayoría los usuarios encuestados manifestaron que captan la calidad como buena, mientras que por otro lado un porcentaje menor, la considera excelente, con lo anterior se debe pensar que efectivamente existen algunos detalles que deben ser analizados y modificados. para concluir que existe algo que hace falta y que el cliente necesita y quiere obtener para tener satisfacción y poder calificarla como excelente y que espera recibir al acudir a un hospital particular a momento de requerir atención médica.

Así mismo con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los usuarios, se incluyen las gráficas que proyectan el resultados de cada una de las preguntas, resumiendo que los clientes son lo más importante para toda empresa y tienen opiniones de gran importancia que pueden ser desde los detalles más

simples hasta situaciones que pongan en riesgo la salud de los pacientes, al manifestar que hace falta algo para lograr alcanzar la calidad y calificarla como excelente.

Concluyendo respecto a este capítulo que formó parte importante de este proceso mostrando el sistema y la forma en que se realizó todo el esquema para la investigación y aplicación de todo el conjunto sistematizado de pasos para el desarrollo y ejecución de la investigación de campo.

Esta parte de la Investigación fue muy laboriosa y requirió dedicar en su desarrollo general la mayoría de tiempo y atención a la secuencia de los procesos que paso a paso se realizaron para obtener los resultados mostrados en esta sección.

Después de terminada toda la investigación de campo se llegó a la conclusión que respecto a los resultados obtenidos de las encuestas internas que se realizaron a los hospitales privados y al hacer el análisis de la documentación anterior se deduce que efectivamente los hospitales privados están en constante observancia de los detalles, quejas, cambios y sugerencias que son necesarios y que contribuyen al mejoramiento de la calidad en los servicios que prestan y con esto otorgar la satisfacción y seguridad que sus clientes esperan encontrar al acudir a los hospitales privados, observando que también es importante y necesario que se tomen tiempo para dar seguimiento de las diferentes situaciones que se presentan cada día, ya que pueden ser desde detalles muy pequeños hasta situaciones vitales para el buen ejercicio de los procesos que la empresa realiza y para la vida del paciente.

Con respecto a los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios, y mostrar los gráficos referentes de cada una de las preguntas se resume que los clientes tienen opiniones de gran importancia al manifestar lo que hace falta para lograr alcanzar la excelencia en la calidad.

Un punto importante y de inquietud frecuente fue el costo de los servicios médicos en hospitales privados, situación que ante la respuesta de los encargados de estas instituciones tiene diferencia de enfoque y que se considero para la

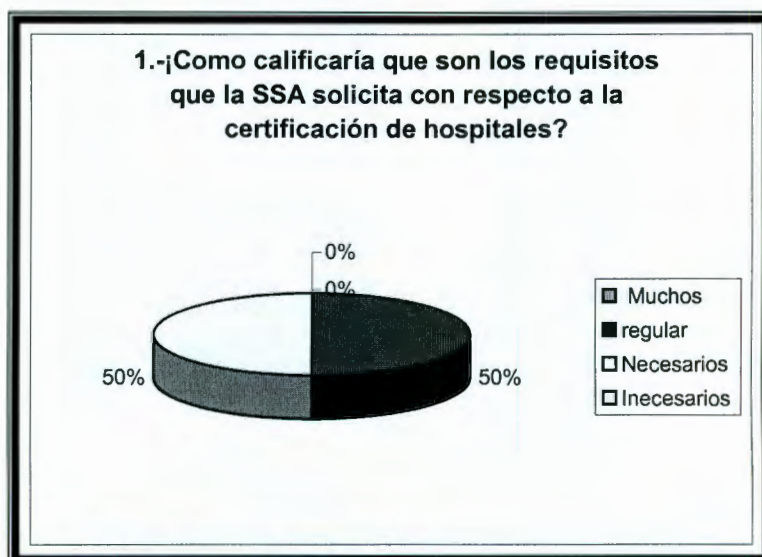
observación desde un punto muy particular, resumiendo que para el cliente es un costo alto, y que aún así lo han pagado en una ó varias ocasiones a cambio de un servicio rápido, acertado, amable y de calidad al momento oportuno en que lo requiere. Y a diferencia de la respuesta de encargados de los hospitales donde manifestaron en gran mayoría que para ellos los precios son los justos, y necesarios para poder ofrecer una infraestructura y equipamiento médico suficiente para dar respuesta y prontitud a las emergencias y con esto dar bienestar y prolongar la vida del ser humano.

Es conveniente que las Secretaría de Salud siga con los proyectos, recomendaciones, reglamentaciones y exigencias que son necesarios para la prestación de los servicios de salud, situación que de alguna forma contribuye a que se sometan a ciertas revisiones que dan como resultado, que siempre se observe con frecuencia y constancia las diferentes situaciones que ocasionan que los pacientes obtengan seguridad y confianza desde el momento en que piensan en algún sanatorio.

A continuación con las gráficas de la 4-2 a la 4-18 se muestran los resultados de las encuestas y su discusión referente al cuestionario interno aplicado a los administradores y trabajadores de diez hospitales privados en el municipio de Querétaro.

Y posteriormente se incluyen las gráficas 4-19 a la 4-34 que sustentan los resultados de cuestionario aplicado a los usuarios de estos servicios y su discusión.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE ENCUESTAS INTERNAS DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN HOSPITALES PRIVADOS.



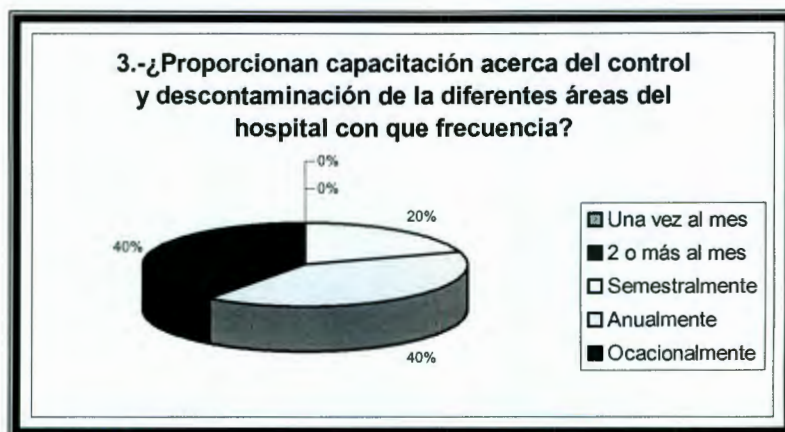
Gráfica 4-2 Calificación de requisitos de la SSA.

En este grafico se deduce que los hospitales están de acuerdo con los requerimientos que la Secretaría de Salud solicita y exige para poder certificarlos, requerimientos que son importantes para cumplir con las reglamentaciones para la prestación de los servicios de médicos hospitalarios.



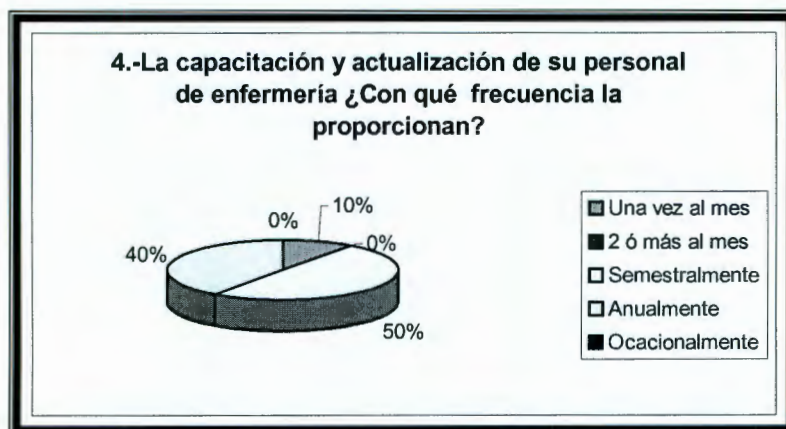
Gráfica 4-3 Realización de registros.

En está proyección se percibe que todos los hospitales realizan registros de los diferentes acontecimientos de los servicios prestados, aun cuando existe diferencia con la frecuencia con que se hacen los registros.



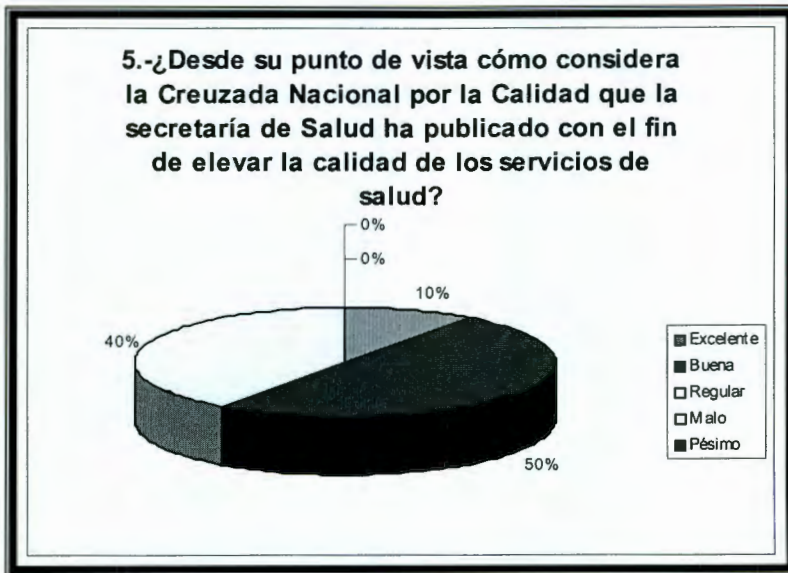
Gráfica 4-4 Capacitación en procedimientos.

Aun cuando existe diferencia de la frecuencia con que prestan la capacitación de estos puntos es evidente que sí lo hacen, proyectando que: el 20% lo hacen semestralmente, 40% semestral y el 40% lo hace ocasionalmente.



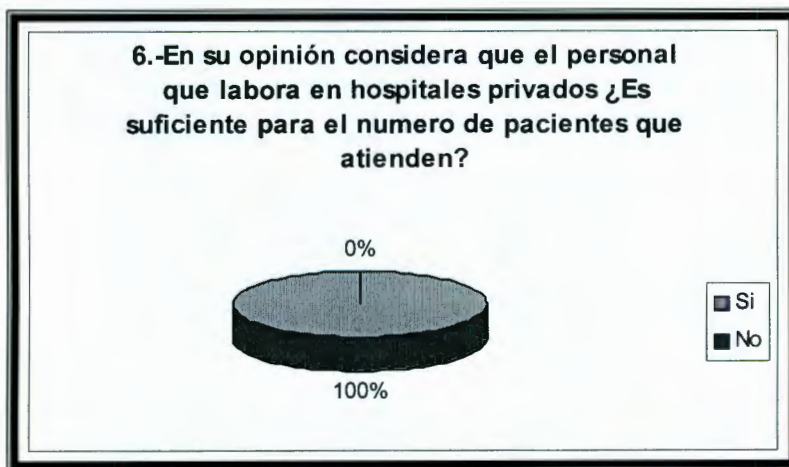
Gráfica 4-5 Capacitación a enfermeras.

Con respecto a esta grafica de la capacitación del personal de enfermería, se observó que el 50% de los hospitales coinciden en que es semestral la frecuencia, otro 40% en que es anual y únicamente el 10% proyectó que es mensualmente cuando se les imparte capacitación al personal de este departamento.



Gráfica 4-6 Consideración de la Cruzada Nacional.

En este punto el gráfico nos muestra que 10% considera que es excelente, 40% que es buena y el 50% que es regular, se observó que la mayoría de los hospitales privados están de acuerdo con la Cruzada Nacional por la Calidad que la SSA ha promovido para elevar la calidad de los servicios de salud.



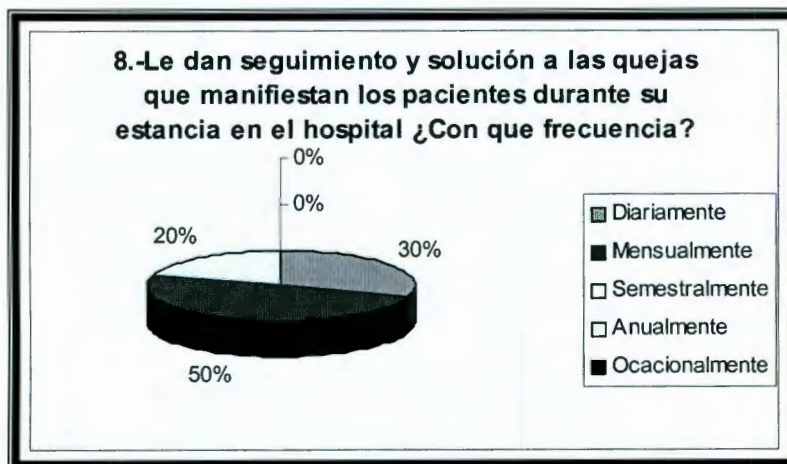
Gráfica 4-7 Consideraciones del personal.

En esta gráfica el 100% dice que existe completa seguridad en el aspecto de que es suficiente el personal que trabaja en estas instituciones para atender a los pacientes que acuden a recibir atención médica en hospitales privados.



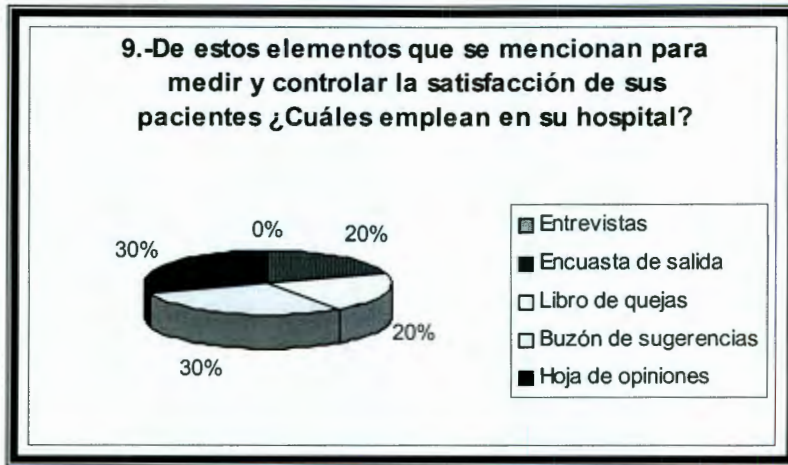
Gráfica 4-8 Registro de quejas.

El 100% de los hospitales contestaron que sí llevan registros de las quejas y sugerencias que hacen sus pacientes, con el fin de darles seguimiento para mejorar la calidad de la atención que prestan.



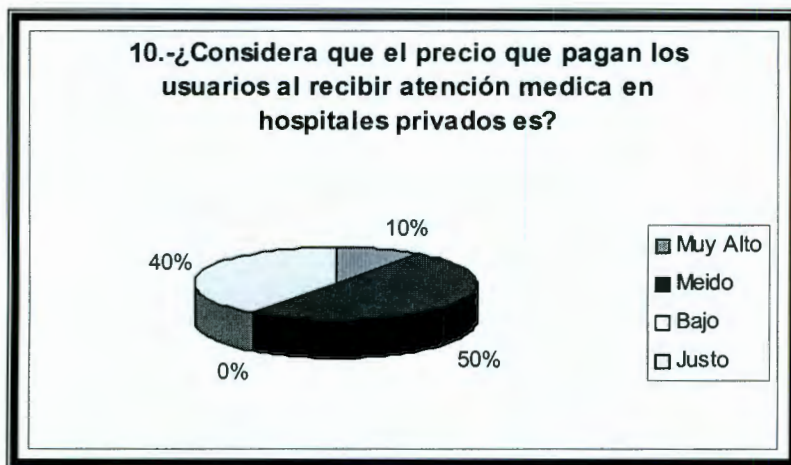
Gráfica 4-9 Seguimiento de sugerencias.

El 30% manifestó que le dan seguimientos diariamente, por ser una forma más evidente de remediar y corregir los imprevistos, 50% dijo que lo hacen mensualmente, el 20% lo hacen semestralmente.



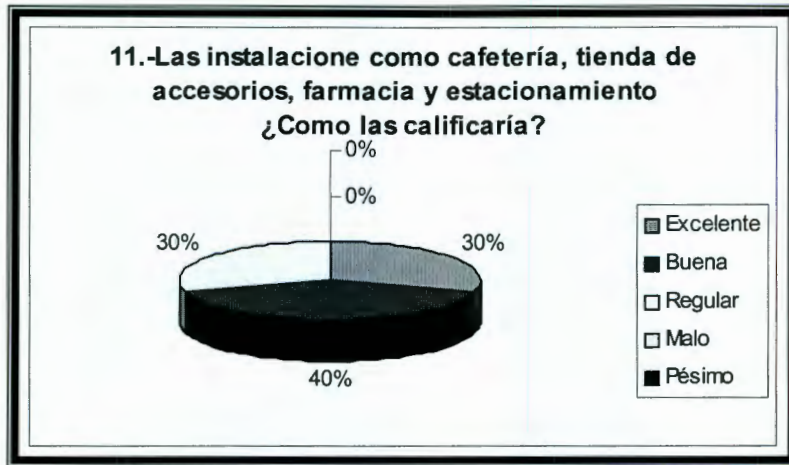
Gráfica 4-10 Elementos para medir la satisfacción.

Todos los hospitales manifestaron que sí llevan a cabo algunas formas para medir y controlar la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus pacientes el 20% dijo que hacen encuestas de salida, 20% que manejan Libro de quejas y sugerencias, 30% por medio del Buzón de sugerencias, y el otro 30% manejan Hojas de opiniones.



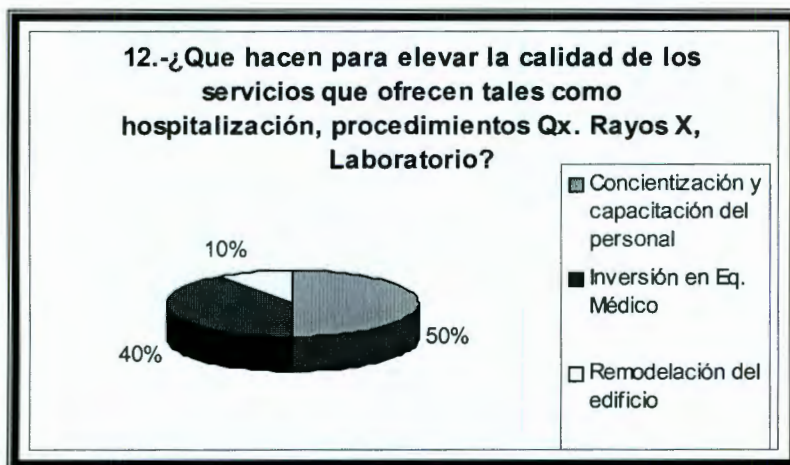
Gráfica 4-11 Consideraciones del costo.

Referente al aspecto económico está grafica nos muestra que los hospitales opinaron lo siguiente: solo el 10% que el costo es muy alto, el gran 50% que es un costo medio, y el 40% que es un precio justo al adquirir servicios médicos en sanatorios privados.



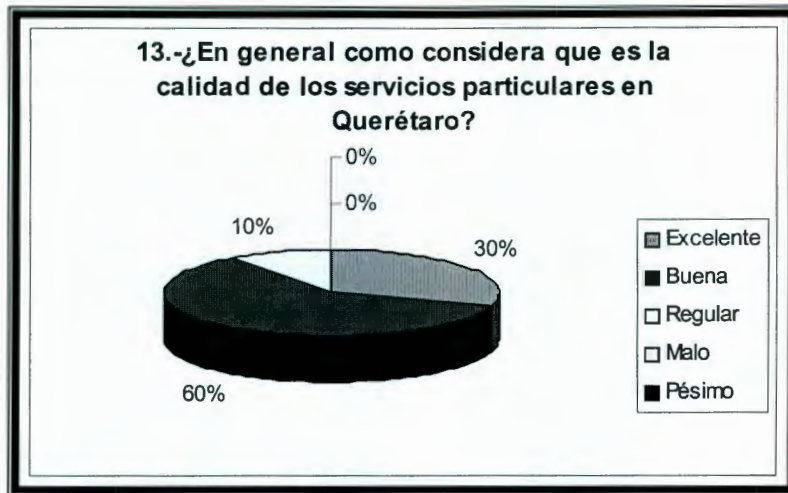
Gráfica 4-12 Calificación de las instalaciones.

Respecto a la opinión que tienen los hospitales referente a la cafetería, tienda de accesorios farmacia y estacionamientos manifestaron: el 30% que son excelentes, el 40% que son buenos, y el otro 30% que son regulares.



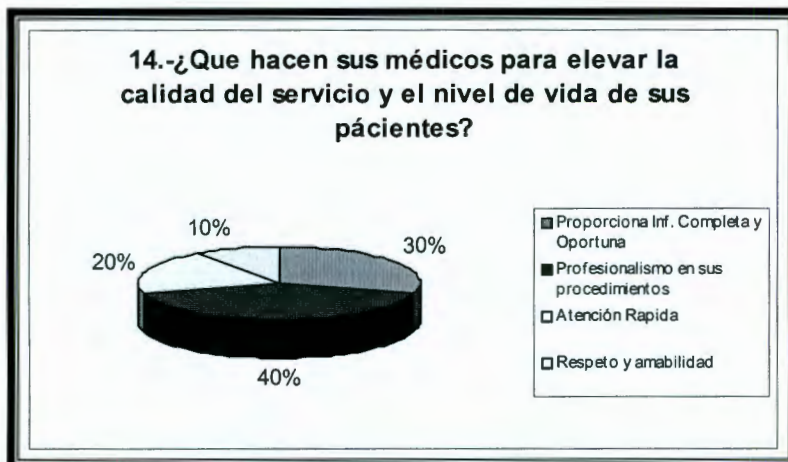
Gráfica 4-13 Elementos para elevar la calidad.

El 50% de los hospitales manifestaron que trabajan para concientiar y capacitar a su personal punto que debe reflejar una gran mejoría en prestación de los servicios, el 40% que invierten en equipo médico y el solo el 10% con la remodelación del edificio.



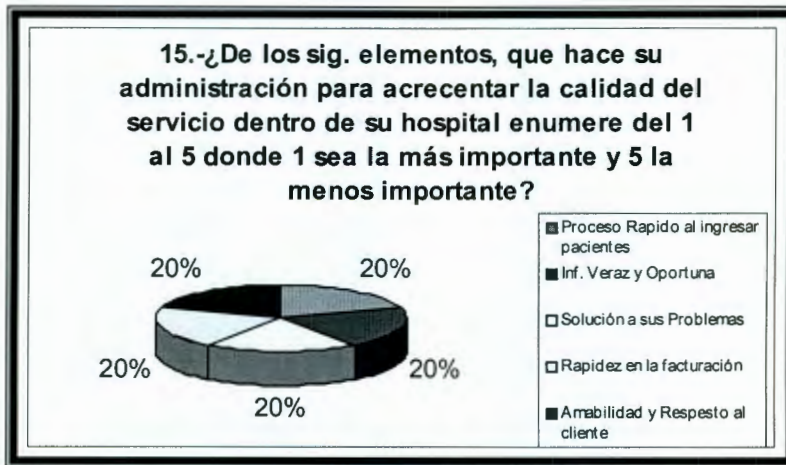
Gráfica 4-14 Calidad de los servicios particulares.

La interpretación respecto a esta pregunta es que el 30% dijo que la calidad de los servicios médicos es de excelencia, un gran 60% manifestó que es buena y el 10% que es regular.



Gráfica 4-15 Que hacen sus médicos para elevar la calidad.

Aquí se observó que los hospitales sí están haciendo un esfuerzo para tratar de elevar la calidad de sus servicios y manifestaron al respecto que: el 40% ofrece profesionalismo en sus procedimientos, el 30% proporciona información veraz y oportuna a sus clientes, el 20% ofrece su atención con rapidez, y un 10% que ellos lo hacen con respeto y amabilidad al otorgar sus servicios.



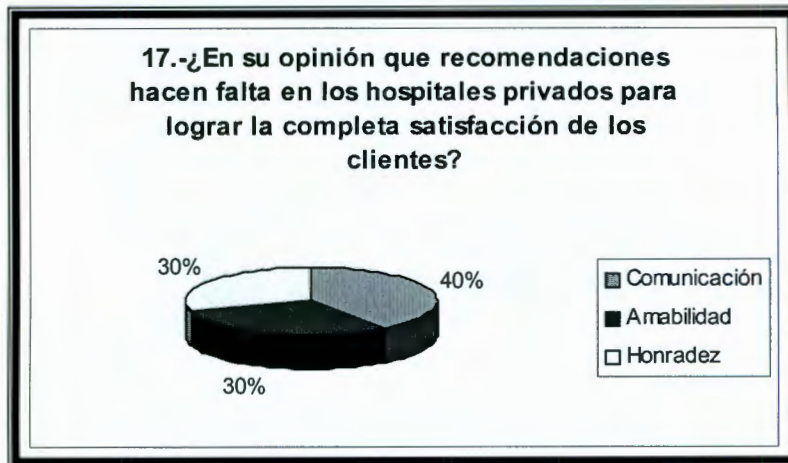
Gráfica 4-16 Elementos administrativos.

En este gráfico en particular se hace referencia a los procesos administrativos, departamento que sin duda también está estrechamente relacionado con la prestación del servicio, y se capta que el 20% procura hacer sus procesos de ingreso de pacientes con rapidez, otro 20% que proporciona información oportuna, 20% que se procura dar solución a los problemas de sus pacientes, 20% realiza su facturación en poco tiempo, y el otro 20% que atiende con amabilidad y respeto a todas las personas que acuden a su hospital.



Gráfica 4-17 Elementos hospitalarios.

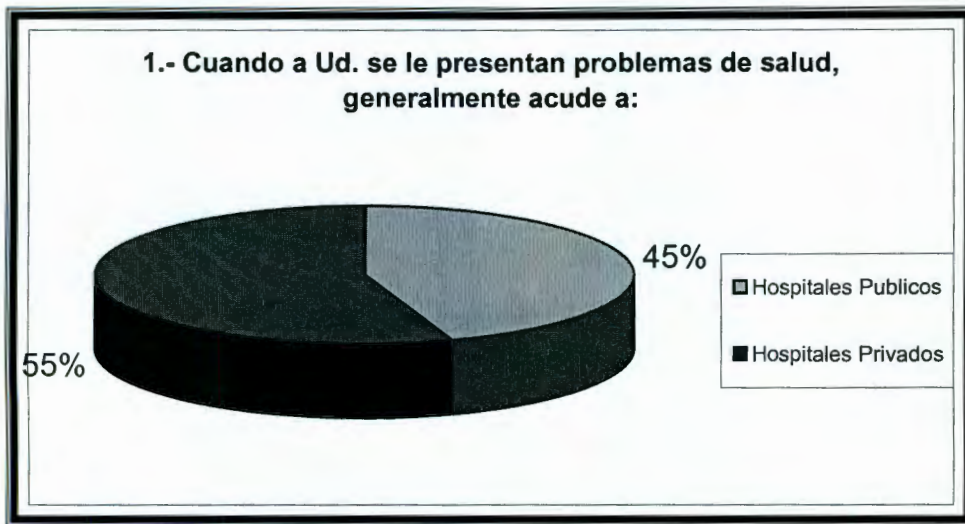
Es evidente que los hospitales están trabajando y procuran considerar para elevar la calidad de sus servicios y manifiestan: el 50% que cuentan con médicos calificados, 20% que su personal de enfermería es capaz y preparada, 10% que cuentan con instalaciones modernas y adecuadas, 10% que otorgan rapidez de respuesta al servicio requerido, y el otro 10% que dan solución adecuada a sus problemas de salud.



Gráfica 4-18 Recomendaciones.

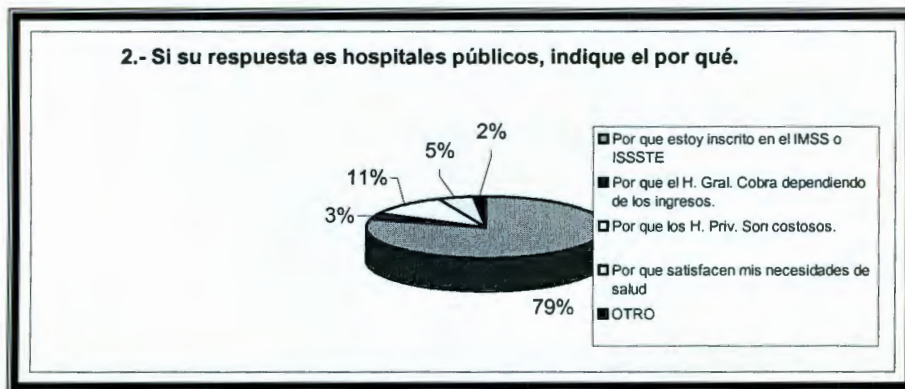
Esta pregunta es de gran importancia ya que demuestra que los hospitales también consideran que aún hace falta algunas cosas para lograr la satisfacción de sus clientes y manifestaron: el 40% que es conveniente que exista mucha comunicación entre el personal y sus pacientes, 30% que es importante que sean amables al prestar el servicio, y el otro 30% que la honradez es importantísima para otorgar seguridad y bienestar a sus clientes y familiares.

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A USUARIOS DE LOS SERVICIOS EN HOSPITALES PRIVADOS.



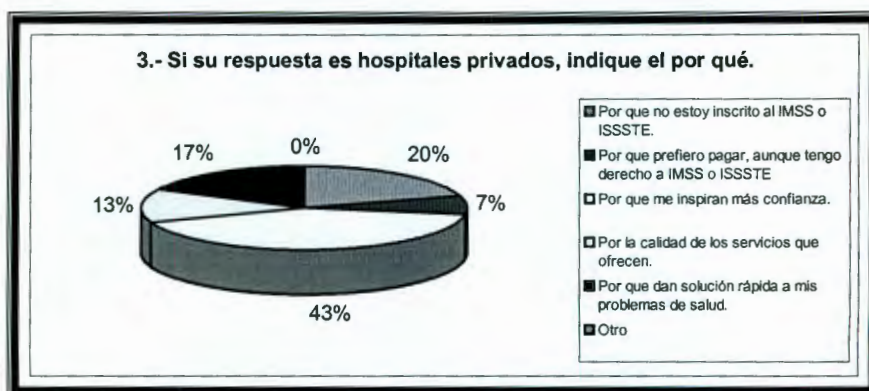
Gráfica 4-19 Preferencia de los usuarios.

En este grafico el 55% manifestó que acuden a hospitales privados cuando se les presentan problemas de salud y el 45% acude a hospitales públicos en estos casos.



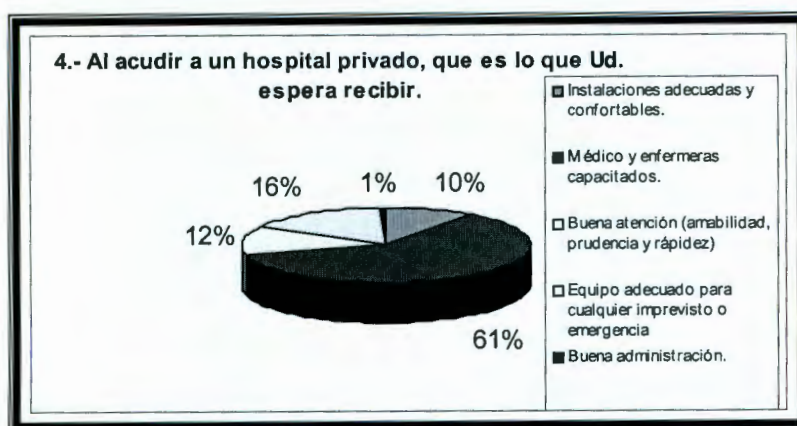
Gráfica 4-20 Preferencia por hospitales públicos.

Aquí el 79% manifestó que ellos están inscritos al IMSS e ISSSTE por afiliación de la empresa de su trabajo, 11% dijo que por que los hospitales son muy costosos, el 5% por que satisfacen sus necesidades de salud, 3% que por que el hospital general cobra de acuerdo a los ingresos y el 2% que sus razones son otras.



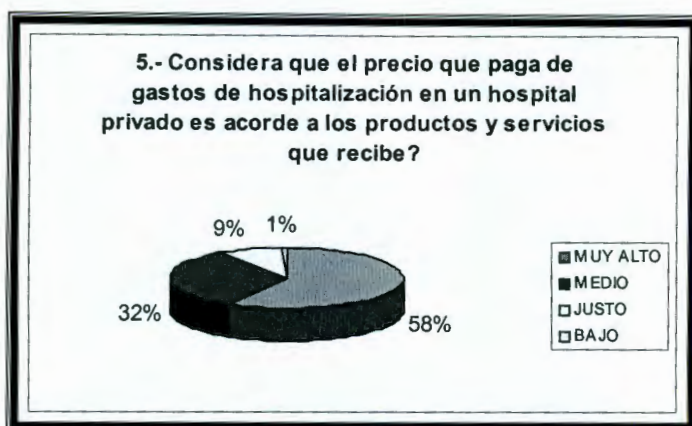
Gráfica 4-21 Preferencia por Hospitales privados.

En esta proyección el 43% manifestó que acuden a hospitales privados por que le inspiran más confianza, el 20% por que no están inscritos al IMSS ni al ISSSTE, 17% por dan solución rápida a sus problemas, 13% por la calidad de los servicios que ofrecen, y el 7% por que prefieren pagar aun cuando están inscritos en el IMSS e ISSSTE.



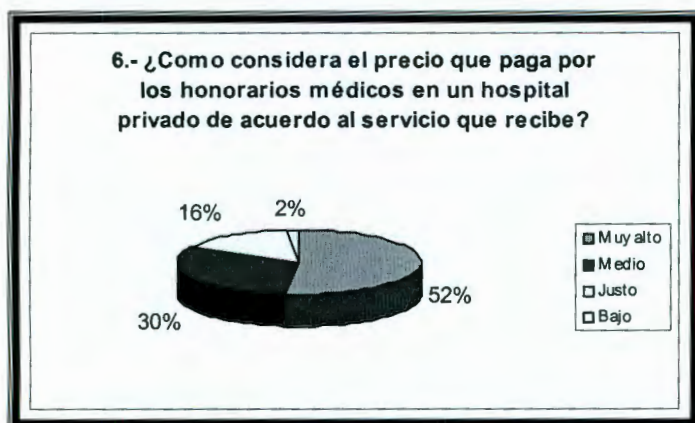
Gráfica 4-22 Que espera recibir de un hospital privado.

Aquí el 61% reflejó que ellos esperan que haya médicos y enfermeras capacitados, 16% que cuenten con equipo médico para hacer frente a cualquier emergencia, 12% que tengan buena atención, amabilidad, prudencia, y rapidez, 10% que cuente con instalaciones adecuadas, y el 1% que tengan buena administración en el registro y facturación.



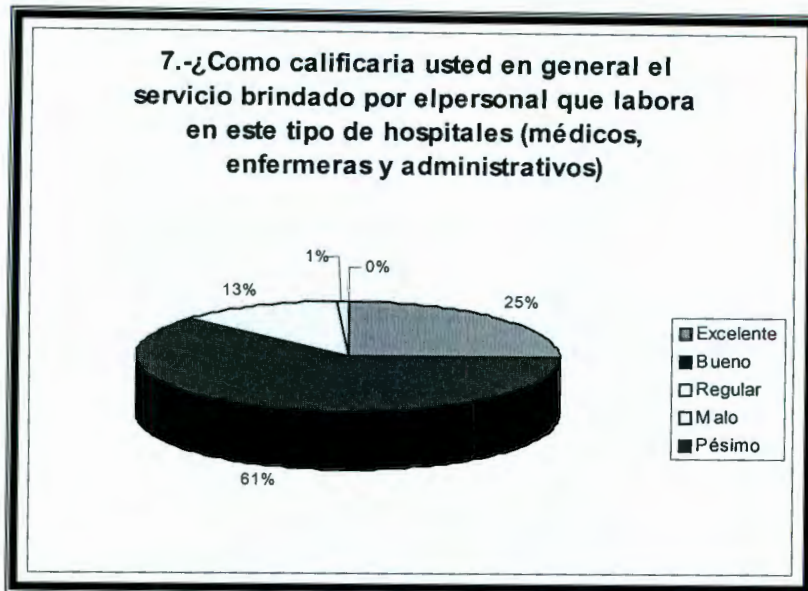
Gráfica 4-23 Consideraciones del precio por hospitalización.

En este gráfico el 58% manifestó que el costo es muy alto en los hospitales privados, 32% que el costo es medio, 9% que el precio es justo y el 1% expresó que el costo es bajo en los sanatorios.



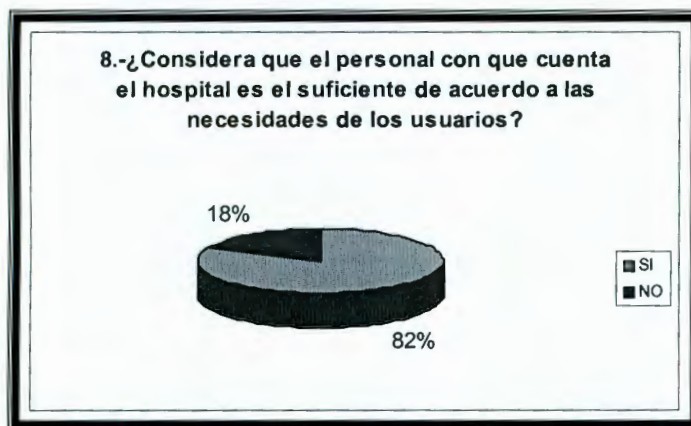
Gráfica 4-24 Consideraciones del costo en honorarios médicos.

Respecto a los honorarios médicos los usuarios expresaron lo siguiente: el 52% que eran muy altos, 30% que el monto era medio, 16% que los honorarios son justos, y 2% únicamente opinó que el monto era bajo.



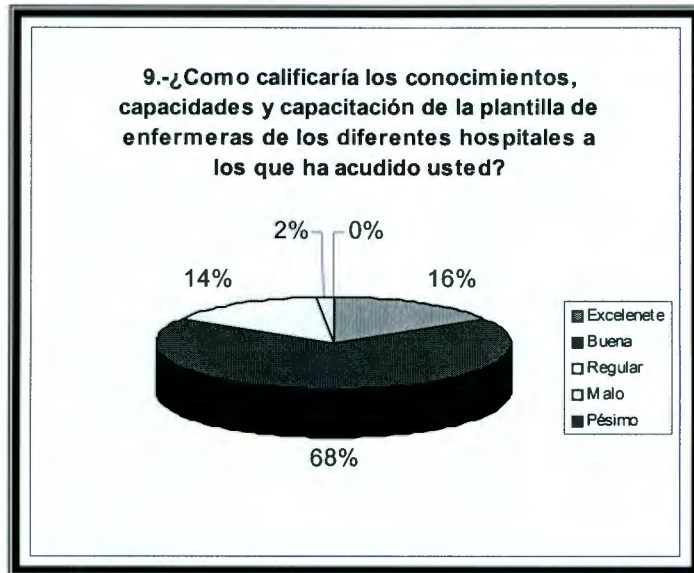
Gráfica 4-25 Calificación de los servicios.

En esta proyección de gran importancia por tratar el punto referente a la calidad de los servicios de salud manifestaron: el 61% que la calidad es buena, 25% que la calidad es excelente en estas instituciones, 13% que la atención es regular, y el 1% que la atención es mala.



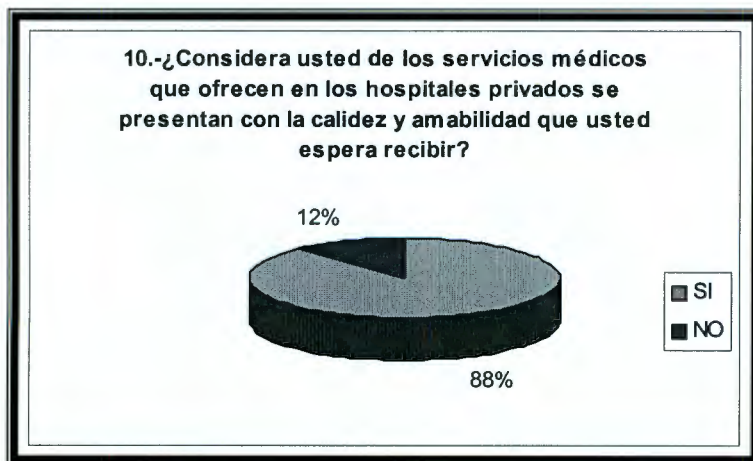
Gráfica 4-26 Considera suficiente el personal.

En este punto el 82% opinó que si es suficiente el personal de los hospitales con respecto a los pacientes que tratan, y el 18% manifestó que no es el suficiente.



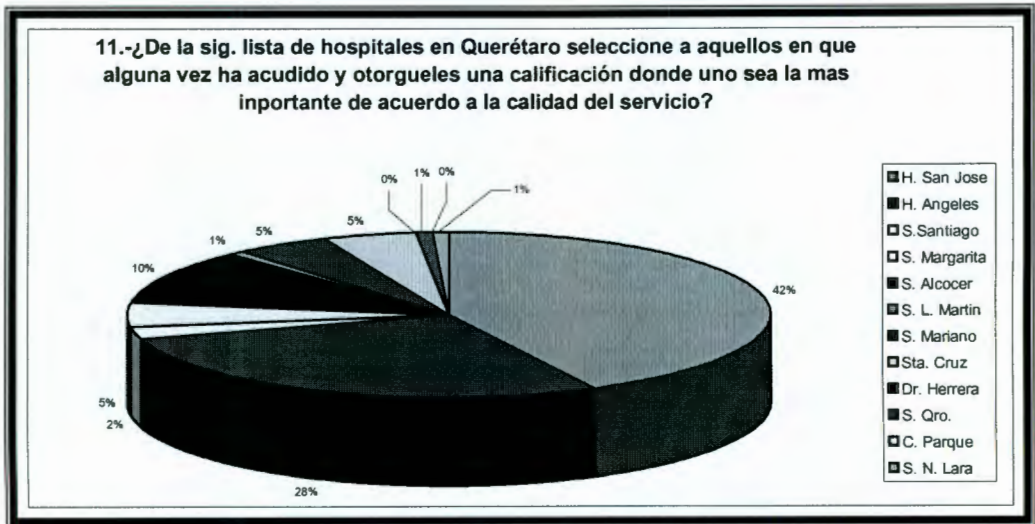
Gráfica 4-27 Como califica la capacidad del personal.

Respecto a esta proyección el 68% considera que la capacidad y conocimientos del personal de enfermería es bueno, 16% que es excelente, 14% que es regular y el 2% que es malo.



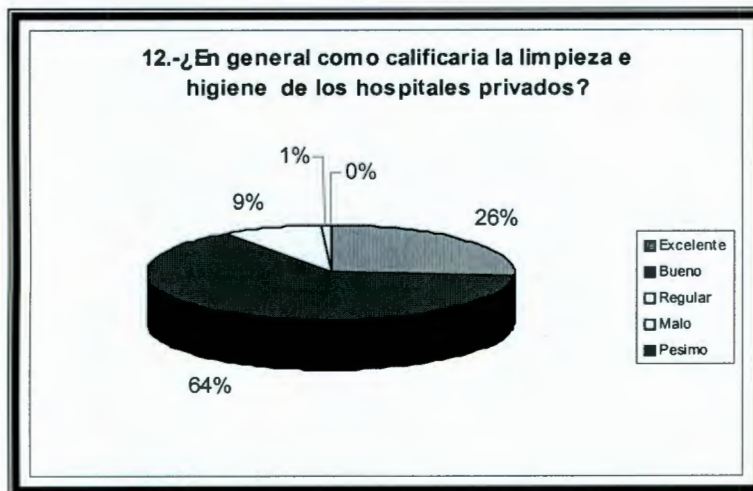
Gráfica 4-28 Los servicios se prestan con calidez.

El 88% manifestó que si son ofrecidos los servicios de estas instituciones con calidez y la amabilidad que espera recibir, mientras que el 12% proyecta que no cumple con estas características.



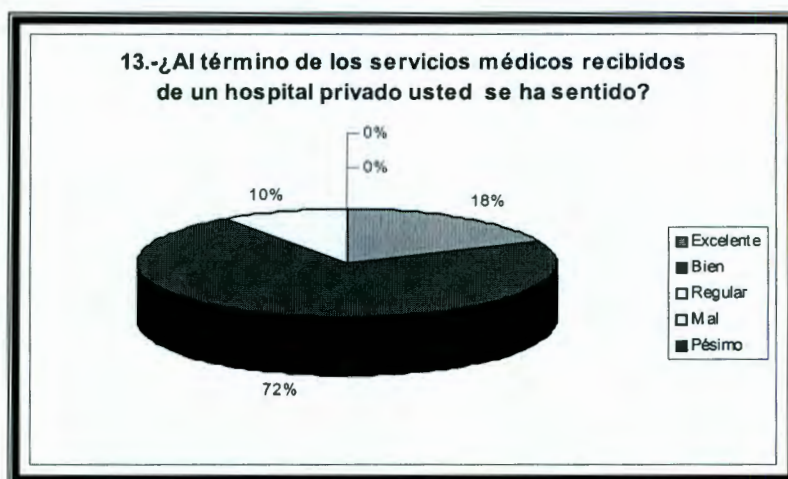
Gráfica 4-29 Preferencia de diferentes hospitales.

En este gráfico muestra los hospitales a los que la mayoría de las personas encuestadas han acudido en alguna ocasión: 42% dijo que al hospital San José, 28% que al Hospital Ángeles, 10% se inclinó por el Sanatorio Alcocer Pozo, 5% por el Sanatorio Mariano, 5% por el Hospital de la Santa Cruz, 5% por el Sanatorio Margarita, 2% por la clínica de parque, 1% por el Sanatorio Luis Martín, 1% por el Santiago de Querétaro y el otro 1% por el Sanatorio Núñez Lara.



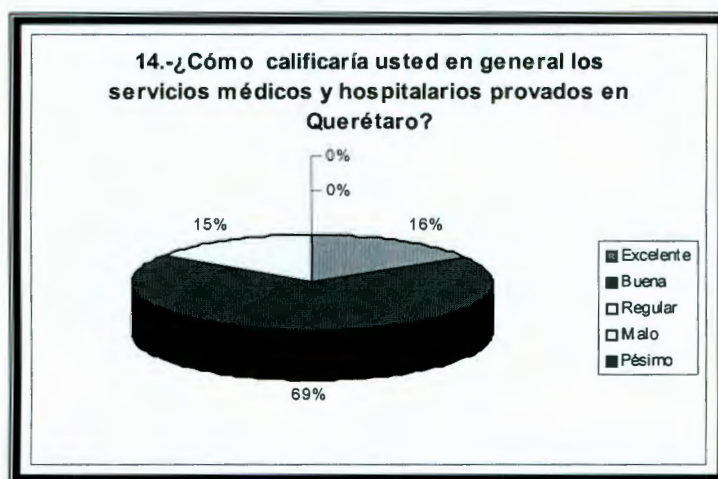
Gráfica 4-30 Como califica la limpieza.

En relación a la limpieza de los sanatorios, las personas encuestadas manifestaron que el 64% que era buena, 26% que es excelente, el 9% que es regular, y el 1% dijo que era mala.



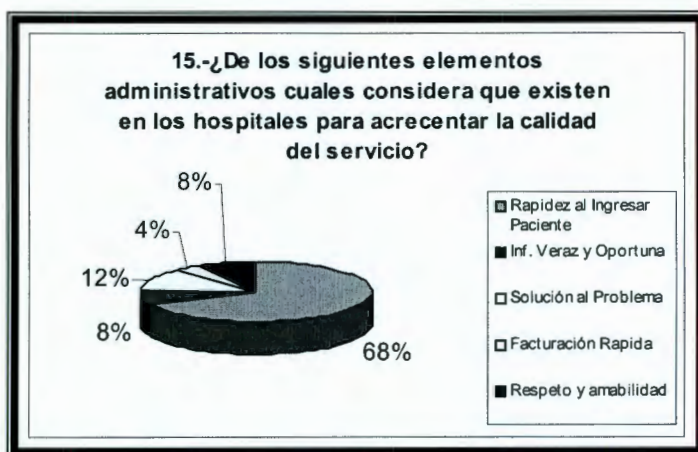
Gráfica 4-31 Como se siente al egresar de un hospital.

Aquí se preguntó como era que se sentían después de haber estado en un hospital privado y de haber recibido atención médica, el 72% dijo que se sentían bien, 18% que excelente, 10% di que regular.



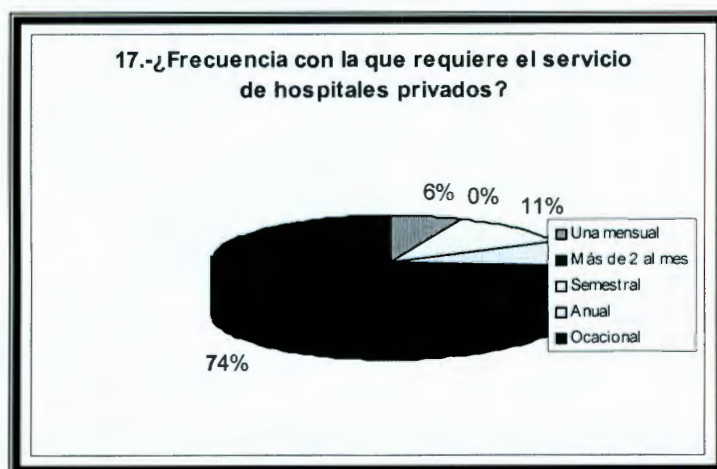
Gráfica 4-32 Calificación de los servicios médicos.

Aquí los usuarios manifestaron que calificaban los servicios médicos de salud de la siguiente manera: el 69% que como buena, 16% que como excelente, 15% que regular.



Gráfica 4-33 Diferentes elementos administrativos.

Para la interpretación de este gráfico respecto a algunos elementos administrativos con que cuentan los hospitales privados opinaron: el 68% que existía rapidez al ingreso de los pacientes, 12% que daban solución a sus problemas, 8% que transmitían respeto y amabilidad en el trato, 8% que otorgaban información veraz y oportuna, y el 4% que la facturación la realizaban con rapidez.



Gráfica 4-34 Frecuencia con que requiere servicios médicos.

Aquí se les preguntó la frecuencia con que requieren de atención médico en hospitales privados y dijeron que el 74% acude ocasionalmente, 11% que semestralmente, 9% anualmente, y 6% mensualmente.

Siempre se debe estar concientes que la competencia existe y que esta más cerca de lo que se cree, una razón más que demuestra que se debe esmerar la atención tanto de los detalles como de la actualización, preparación y capacitación del personal que labora en las instituciones dedicadas a este giro, servicio que exige una mayor garantía de calidad ya que se trata directamente con el ser humano y su vida.

Este tema es de gran complejidad por la naturaleza de su giro ya que el servicio de la atención se otorga directamente a la salud de las personas, motivo por el que no deben existir errores, negligencias ni mediocridades en el proceso de la prestación del servicio.

La calidad es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de estas empresas, por lo tanto todos deben conocer en que consiste y como lograrla.

El ser humano espera que sean comprensivos a su dolor, que tengan la capacidad para otorgar la atención que requiere, y que se cuente con el equipo necesario para dar la atención a cada paciente y espera siempre que den lo mejor de cada uno para sentirse satisfecho de la atención recibida.

Lo anterior es la idea general para comprobar que día con día el hombre debe actualizarse, prepararse y transmitir sus conocimientos para dar servicio a la comunidad, este compromiso es más satisfactorio y exigente cuando estamos brindando atención médica al mismo ser humano.

Sin duda alguna la salud representa el más preciado tesoro del ser humano y es su más definida aspiración por lo que en ninguna otra área de servicios se exige con mayor énfasis la garantía de calidad como en la salud.

Con la salud nacen los ideales, se agiganta el espíritu, se genera la empresa y se proyecta prosperidad.

CONCLUSIONES

De forma general se hacen las siguientes conclusiones respecto a este trabajo.

La apertura de mercados internacionales y las nuevas tendencias de la globalización han traído como consecuencia que las empresas tengan mayor conciencia de la calidad en todas sus estructuras ya que la calidad y el servicio son y seguirán siendo los factores más importantes para la economía de toda empresa, contribuyendo así a mejorar la economía e infraestructura del país.

El Querétaro de hoy está inmerso en un contexto de globalización en donde se define una estrategia complementaria que permita el fortalecimiento del comercio de la entidad con altos niveles de competitividad con crecientes índices de articulación incorporando tecnologías modernas y generando empleos bien remunerados con una más justa repartición del ingreso.

Se debe estar consciente que la competencia existe y es una razón más para esmerar y dedicar la atención en todos y cada uno de los detalles que forman parte del servicio, lo anterior es una idea general para comprobar que el hombre debe actualizarse, prepararse y transmitir sus conocimientos, para dar servicio a la comunidad en general. Este compromiso es más satisfactorio y exigente cuando estamos brindando servicio al mismo ser humano.

En todos los tiempos, más en la actualidad los clientes exigen mayor calidad en los productos y más aún en los servicios, manifestando claramente la necesidad de las garantías de lo obtenido, variedad y confiabilidad de los diferentes procesos del servicio.

Esta tarea no es fácil ya que con la inversión y la apertura de mercados extranjeros ha generado que exista una gran variedad de productos y servicios con amplias garantías en las diferentes funciones y características de los mismos.

Los servicios no son la excepción, por el contrario es uno de los sectores mas golpeados por los diferentes cambios económicos, políticos y sociales que todo país genera, siendo estos afectados con el aumento en los costos en materiales, equipos, y medicamentos directamente en el notorio incremento del valor de los servicios médicos.

La calidad debe entenderse como la satisfacción de los usuarios, el cumplimiento de sus demandas y la superación de sus expectativas. Para lograr la completa satisfacción de los clientes, es necesario conocerlos y escucharlos para saber sus necesidades.

La calidad es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la organización por lo que todos deben conocerla y saber como lograrla. Con esto se producen mejores productos y servicios a menor costo, trayendo como beneficio mayores ventas, mejores utilidades; y por consiguiente hace de la empresa una organización superior.

Alcanzar la calidad al igual que la confianza puede llevar muchos años y perderla solo un instante si se distrae la atención, por lo que se debe trabajar constantemente para renovarla y actualizarla.

El servicio y la calidad son un mismo y único proceso, el servicio tiene gran importancia y participación en la mercadotecnia ya que es un factor de gran importancia para la culminación y satisfacción de las expectativas de los clientes.

Es bueno reconocer que la lucha por mejorar día con día nuestro trabajo y hacerlo lo mejor posible sea cual sea nuestra actividad, y más aun cuando se trata directamente con el ser humano y su salud, la exigencia es mayor en este sector ya que contribuye a la satisfacción propia y de ajenos colaborando para crear un mejor futuro de nuevas y mejores generaciones.

El sector salud por la naturaleza de su giro es de gran complejidad y tiene mayor responsabilidad en todos los aspectos del servicio ya que la atención se otorga directamente a las personas, motivo por el que no deben existir negligencias en el proceso de la atención de estos servicios.

El hecho de que existan diferentes leyes y normas que rigen y controlan a las instituciones de servicios médicos y que éstas sean vigiladas por la Secretaría de Salud, es positivo y benéfico ya que contribuyen a que se logre un nivel estándar respecto a lo que a salubridad se refiere por ser estos los requerimientos indispensables con los que toda empresa dedicada a este giro debe contar para su funcionamiento.

Aún con todo lo anterior los servicios de salud son y seguirán existiendo para beneficio y bienestar de la ciudadanía en general, para ofrecer atención a diferentes niveles y diferentes rangos socioeconómicos los cuales deberán cubrir con las expectativas y necesidades de los usuarios.

Es evidente que el costo de los servicios de salud en instituciones privadas al igual que los honorarios médicos son otro factor interesante que influye en la decisión del cliente al momento de elegir a que hospital acudir para obtener la atención médica.

Otro punto de gran importancia es la seguridad que la ley ha otorgado a todo trabajador con el derecho de ser afiliado en alguna de las diferentes instituciones de seguridad social, influye también en gran medida al momento que el usuario necesita servicio médico, ya que éstas instituciones públicas están en la obligación de proporcionar la atención sin que el paciente pague el importe del servicio obtenido, por haber cotizado con anterioridad a dichas instituciones.

Otro argumento que contribuye en gran medida es la competencia, que juega un papel muy importante para las empresas de este sector y los clientes a quienes va dirigido, ya que en los últimos años se ha podido observar la apertura de varios centros de atención dedicados a la salud, aspecto que contribuye a que la fidelidad de los clientes desaparezca, al existir en el mercado servicios que cubren sus necesidades y expectativas, a igual o menor costo y posiblemente más cerca del lugar donde residen los usuarios.

Las empresas deben actualizar constantemente a su personal para desarrollar sus funciones conforme a las necesidades e inquietudes que los clientes requieren, modernización en la tecnología, actualización de los conocimientos y recursos que se exigen a diario en un mundo donde sobrevive el que se ha preocupado por sus clientes para ofrecerles una ventaja competitiva que haga la diferencia y como resultado obtenga la preferencia de un hospital a otro. Es en este momento cuando se puede decir que la empresa está en posibilidades de competir con otras y permanecer dentro del mercado y en la mente de los consumidores.

El modelo para evaluar la calidad de los servicios de salud en empresas privadas que se desarrolló en esta investigación, con la idea de mostrar y comprobar que aún cuando los dueños, socios, administradores y empleados de estas instituciones, trabajan a diario con gran esfuerzo y dedicación para ofrecer sus servicios con excelente calidad, los usuarios han manifestado por medio de los cuestionarios aplicados en esta investigación y gracias a las personas que permitieron plasmar sus experiencias, opiniones e inquietudes que califican la calidad como buena logrando saber qué puntos y problemas deben mejorarse para cooperar a que la decisión de los usuarios al calificar estos servicios se eleve al nivel de la palabra “excelente”, rango que será el más alto e importante para las instituciones dedicadas a la prestación y otorgamiento de estos servicios.

Los resultados del proceso de la investigación realizada, arrojaron como se muestra anteriormente las diferentes opiniones, características, observaciones y necesidades de los usuarios, mismas que deben ser tomadas en cuenta y que contribuyen a que todas las personas que estén interesadas en modificarlas, para cooperar a la mejora continua de la calidad de estos servicios puedan hacerlo con realismo, objetividad e imparcialidad de los datos obtenidos en este modelo.

La idea y sueño de toda empresa es ser la mejor del mercado, pero es necesario ser constante en la investigación de los clientes para conocerlos y saber el concepto que tienen de la institución y sus opiniones del servicio, claro que se debe otorgar tiempo que en ocasiones es difícil dedicar a este tipo de actividades para enfrentar la realidad de los resultados obtenidos los cuales no siempre son los esperados.

Finalizo mencionando que poner atención en los clientes nunca será en vano ya que todo esfuerzo y tiempo que se dedique a los usuarios a recabar información, opiniones e inquietudes de ellos que son nuestro consumidor principal ya que los resultados serán siempre sorprendentes para los ojos de los dueños y administradores de las diferentes instituciones.

Todo esfuerzo e ideas realizadas y enfocadas para este fin, será un paso más que sirve como trampolín para subir y llegar a la meta de la excelencia y en la práctica los usuarios la observen de la misma manera.

Este es un trabajo que se realizó para enfocar la atención a la mejora continua, al análisis y evaluación de la calidad de los servicios de salud, que los clientes adquieren en la vida diaria y ofreciendo con esto una garantía de calidad donde el usuario será el complacido y satisfecho de lo adquirido.

La satisfacción del cliente es la llave a un mundo nuevo de ventas de nuestros productos y servicios por generar como resultado la recomendación a nuevos clientes de lo que se ofrece.

Dicho estudio sirve para la medición del parámetro en que se encuentra la empresa o en qué lugar la colocan los clientes. Los resultados marcan la pauta a seguir y las modificaciones que se deben hacer para mejorar y elevar lo ya existente.

Hoy más que nunca la inversión de todas las empresas debe girar en torno a lo que el cliente espera, estas necesitan reflejar, transmitir y ofrecer una actitud de servicio que les ayude a entender de forma adecuada las demandas de los usuarios y más aun cuando se trata directamente de la salud del ser humano, ya que "Con la salud nacen los ideales, se agiganta el espíritu y se genera prosperidad".

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER D. A. y DAY G. S., "Investigación de Mercados", Editorial Interamericana, México 1983.
- ACLE Tomasini Alfredo, "De la revolución a la evolución", Editorial Limusa, 1992.
- ALBETCH Karl, "La Revolución del servicio", Capítulo 1, Legis Editores, S. A. 1990, p. 19-24.
- ARROYO J., Gloria, "La Monografía... claves para elaborarla", editada en Santiago de Querétaro, Qro., 1999.
- ASETO José Antonio, "Administración tradicional VS Administración por calidad".
- BARQUÍN M. C., "Dirección de Hospitales", Sexta Edición, Editorial Interamericana Mc Graw Hill, p.10.
- CANTÚ Delgado Humberto, "Desarrollo de una cultura de calidad".
- CÁRDENAS Herrera Raúl, "Calidad en el servicio, Políticas de salud e Higiene", Editorial Panamericana, p. 124.
- CÁRDENAS Herrera Raúl, "Como lograr la calidad en bienes y servicios", Editorial Limusa, 1999. p. 28.
- CHIAVENATO Idalberto, "Administración de recursos humanos", Editorial Mc Graw Hill, 1998.
- CROSBY Philip B., "La calidad no cuesta", Editorial Continental, p. 50-55.
- DEMING W. Edwards, "Calidad, Productividad y Competitividad, La salida de la crisis," Ediciones Díaz de Santos S.A., 1989.
- GINEBRA Joan y ARANA Rafael, "Dirección por servicio, La otra calidad", Editorial Mc Graw Hill, 1991, p. 21.
- GINEBRA Joan y ARANA de la Garza Rafael, "Dirección por Servicio", Editorial Mc Graw Hill IPADE, Primera Edición, 1992.
- GONZÁLEZ Marvin E., "Quality Fuction Deployment", Editorial Mc Graw Hill.
- GOTSCH David L., "Administración de la seguridad total", Capítulo 1,3 y 7.
- GUTIÉRREZ Mario, "Administrar para la calidad", Editorial Limusa, 1989, p. 13.

HAYES Bob E., "Cómo medir la satisfacción del cliente", Editorial Oxford University Press, Segunda edición, 1999.

ISHICAWA Korau, "Introducción al control de calidad", Editorial Norma, 1988, p. 60-67.

JACKSON W., "Enciclopedia Quillet", Editorial Arístides, 1984, Tomo II, V y VII.

JURAN J. M., "Gestión Estratégica de la calidad", Editorial Prentice Hall 1992.

JURAN J. M., "Juran y el Liderazgo para la calidad", Editorial Mc Graw Hill, 1991, p. 24-26.

KUMATE Jesús, GUTIÉRREZ G., SOTELO J. M., "Los sistemas nacionales de salud", p.17.

LAPORTE Joan Ramón, "Colección salud Publica", Universidad Autónoma de Barcelona, Salvat Editores S.A., p. 136.

LOVELOCK Christopher, "Mercadotecnia de servicios", Editorial Prentice Hall, Tercera edición, 1997.

MALAGON Lodoño, GALÁN Morena, PONTON Laya, "Garantía de calidad en salud", Editorial Panamericana.

NAVARRO Murillo Pascual, Hospitales "Normas y Procedimientos", Editorial Trillas, p. 61-84.

PELL Arthur R., "Administre a su personal", Capítulo 1,2, y 4.

PÉREZ José Antonio, FERNÁNDEZ de Velazco, "Gestión de la calidad orientada a los procesos".

PRIDE William y OFERRELL O. C., "Fundamentos de marketing", Editorial Mc Graw Hill, 1990.

RAMOS Samuel, "El Hombre y la Cultura en México".

ZEITHAML Valarie A., PARASURAMAN A., y BERRY Leonard L., "Calidad total en la gestión de servicios".

Fuentes electrónicas

HIPERVÍNCULO <http://cends.insp.mx/dirgasos/nuevo.htm> Normas oficiales de salud.

www.Salud.gob.mx/normas

www.salud.gob.mx/unidad/dgces.

www.ssa.gob.mx

Artículos

“Curso de calidad a los socorristas de la Cruz Roja”, Impartido por personal interno.

“Investigación de mercados sobre servicios en la Ciudad de Querétaro”, Realizada por alumnos del ITESM.

Memorias “1er taller para la reestructuración del sistema nacional de enfermería”.

Revista “ECOS de calidad”, Información publicada por la Secretaria de Salud, proporcionando mail ssa.gob.mx, 2002.

Revista “Programa de Acción: Cruzada Nacional por la Calidad de los servicios de salud”, 2002.

Revista “Universitario Ejecutivo”, 2000, Tomo III, p. 4.

Revistas “Adminístrate Hoy”, escritas por varios autores de los años 2001 y 2002, en varios tomos.

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN HOSPITALES PRIVADOS

El objetivo de la encuesta es conocer el grado en que los hospitales privados de Querétaro satisfacen las necesidades y expectativas de sus clientes.

A continuación le presentamos una serie de preguntas a las cuales le pedimos responder con la mayor veracidad posible, ya que de ello dependerá la validez de los resultados. Por la importancia de todas las preguntas le pedimos no dejar de contestar ninguna.

Por su atención ¡gracias!

1.-¿Cuándo a usted se le presentan problemas de salud generalmente acude a?:

() Hospitales públicos () Hospitales privados

2.-Si su respuesta es hospitales públicos indique el ¿por qué?

- () Porque estoy inscrito (a) al IMSS ó ISSSTE
- () Porque el hospital general cobra dependiendo de los ingresos
- () Porque los hospitales privados son costosos
- () Porque satisfacen mis necesidades de salud
- () otra _____

3.-Si su respuesta es hospitales privados indique el ¿Por qué?:

- () Porque no estoy inscrito (a) IMSS ó ISSSTE
- () Porque prefiero pagar aunque tengo derecho al IMSS Ó ISSSTE
- () Porque me inspiran más confianza
- () Por la calidad de los servicios que ofrecen
- () Porque dan solución rápida a mis problemas de salud
- () otra _____

4.-Al acudir a un hospital privado ¿Qué es lo que usted espera recibir? (a continuación se enlistan una serie de características por favor ordénelas por importancia en dónde **1 sea la más importante y 5 la menos importante**)

- () Instalaciones adecuadas y confortables
- () médicos y enfermeras capacitados, profesionales y responsables
- () Buena atención (amabilidad, prudencia, rapidez, etc.)
- () equipo adecuado para cualquier imprevisto o emergencia
- () buena administración (trámites administrativos rápidos y oportunos)

5.-¿Considera que el precio que paga de gastos de hospitalización en un hospital privado de acuerdo a los productos y servicios que recibe es?

() muy alto () medio () bajo () justo

6.-¿Como considera el precio que paga por honorarios médicos en un hospital privado de acuerdo al servicios que recibe es?

() muy alto () medio () bajo () justo

7.-¿Cómo calificaría usted en general el servicio brindado por el personal que labora en este tipo de hospitales (médicos, enfermeras y administrativos)?

() excelente () bueno () regular () malo () pésimo

8.-¿Considera que el personal con que cuenta el hospital es el suficiente de acuerdo a las necesidades de los usuarios?

() si () no

9.-¿Como calificaría los conocimientos, capacidades y capacitación de la plantilla de enfermeras de los diferentes hospitales a los que ha acudido usted?

() excelente () buena () regular () malo () pésimo

10.-¿Considera usted que los servicios médicos que ofrecen en los hospitales privados se prestan con la calidez y amabilidad que usted espera recibir?

() si () no

11.-De la siguiente lista de hospitales en Querétaro seleccione a aquellos en que alguna vez ha acudido y otórgueles una calificación en dónde **1 es la más alta y 5 la más baja** de acuerdo a la calidad en el servicio recibido.

() San José	() Sanatorio Alcocer Pozo
() Hospital Ángeles	() Luis Martín
() Santiago de Querétaro	() Mariano
() Margarita	() Santa cruz
otros _____	()

12.-¿En general como calificaría la limpieza e higiene de los hospitales privados?

() Excelente () buena () regular () malo () pésimo

13.-¿Al término de los servicios médicos recibidos de un hospital privado usted se ha sentido?

() excelente () bien () regular () mal () pésimo

14.-¿Cómo calificaría usted en general los servicios médicos y hospitalarios privados en Querétaro?
() excelente () buena () regular () malo () pésimo

15.-De los siguientes elementos administrativos cuales considera que existen en los hospitales para acrecentar la calidad del servicio ¿enumere por orden de importancia? donde **1 es la más importante y 5 la menos importante**

() Proceso rápido al ingresar pacientes
() Información veraz y oportuna () Rapidez en la facturación
() Solución a sus problemas () Amabilidad y respeto al cliente
Otros _____ ()

16.-En su opinión que requerimientos hacen falta en los servicios médicos y hospitalarios privados en Querétaro para lograr la completa satisfacción de los usuarios (enliste máximo tres)

1.- _____
2.- _____
3.- _____

17.- Frecuencia con la que requiere el servicio de hospitales privados

() una vez al mes () 2 ó más al mes () semestralmente
() anualmente () ocasionalmente

Generales del entrevistado

Edad: _____

Nivel de estudios: _____

ANEXO 2 ENCUESTA INTERNA SOBRE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN HOSPITALES PRIVADOS

El objetivo de esta encuesta es conocer que hay y que hacen los hospitales privados para mejorar la calidad de los servicios de salud.

A continuación le presentamos una serie de preguntas a las cuales le pedimos responder con la mayor veracidad posible, ya que de ello dependerá la validez de los resultados. Por la importancia de todas las preguntas le pedimos no dejar de contestar ninguna.

Por su atención ¡gracias!

1.-¿Como calificaría que son los requisitos que la SSA solicita con respecto a la certificación de hospitales?
() Muchos () Regular () necesarios () Innecesarios

2.-Realizan registros en bitácoras referente a contagios, infecciones, mortandad, maternidad, repetición de placas radiográficas ¿con qué frecuencia?
() diariamente () mensualmente () semestralmente () anualmente

3.-Proporcionan capacitación acerca del control y descontaminación de las diferentes áreas del hospital ¿Con qué frecuencia?
() una vez al mes () 2 ó más al mes () semestralmente
() anualmente () ocasionalmente

4.-La capacitación y actualización de su personal de enfermería ¿con que frecuencia la proporcionan?
() una vez al mes () 2 ó más al mes () semestralmente
() anualmente () ocasionalmente

5.-¿Desde su punto de vista cómo considera la Cruzada Nacional por la Calidad que la Secretaría de Salud ha publicado con el fin de elevar la calidad de los servicios de salud?
() Excelente () buena () regular () malo () pésimo

6.-En su opinión considera que el personal que labora en hospitales privados ¿es suficiente para el número de pacientes que atienden?
() si () no

7.-¿Llevan registros en bitácoras de las quejas y sugerencias de sus pacientes
() si () no

8.-Le dan seguimiento y solución a las quejas que manifiestan los pacientes durante su estancia en el hospital ¿Con qué frecuencia?

() diariamente () mensualmente () semestralmente
() anualmente () ocasionalmente

9.-De estos elementos que se mencionan para medir y controlar la satisfacción de sus pacientes ¿cuáles emplean su hospital?

() Entrevistas () Libro de quejas
() Encuesta de salida () Buzón de sugerencias

Otros _____

10.-Considera que el precio que pagan los usuarios al recibir atención médica en hospitales privados es:

() muy alto () medio () bajo () justo

11.-Las instalaciones como cafetería, tienda de accesorios, farmacia y estacionamiento ¿como las calificaría?

() Excelente () buena () regular () malo () pésimo

12.-¿Qué hacen para elevar la calidad de los servicios que ofrecen tales como hospitalización, procedimientos quirúrgicos, rayos X, Laboratorio, etc.?

13.-En general ¿Cómo considera que es la calidad de los servicios particulares en Querétaro?

() Excelente () buena () regular () malo () pésimo

14.-¿Que hacen sus médicos para elevar la calidad del servicio y el nivel de vida de sus pacientes?

() Proporciona información completa y oportuna () Atención rápida
() Profesionalismo en sus procedimientos () Respeto y amabilidad

Otros _____

15.-De los siguientes elementos, que hace su administración para acrecentar la calidad del servicio dentro de su hospital ¿enumere por orden de importancia donde **1 sea la más importante y 5 la menos importante?**

() Proceso rápido al ingresar pacientes
() Información veraz y oportuna () Rapidez en la facturación
() Solución a sus problemas () Amabilidad y respeto al cliente

Otros _____ ()

16.- ¿Cuál de estos elementos considera usted existen en su hospital? Enliste en orden de importancia en donde 1 sea la más importante y 8 la menos importante

- () Médicos calificados y profesionales
 - () Personal de enfermería capaz y preparada
 - () Instalaciones modernas y adecuadas
 - () Precios razonables
 - () Rapidez de respuesta al servicio requerido
 - () Educación y amabilidad del personal
 - () Solución adecuada a los problemas de salud
 - () Rapidez en los procesos administrativos
- Otros _____ ()

17.-En su opinión que recomendaciones hacen falta en los hospitales privados para lograr la completa satisfacción de los clientes ¿enliste máximo tres?

- 1.- _____
- 2.- _____
- 3.- _____

Generales del entrevistado:

No. De camas: _____

No. De quirófanos: _____

Antigüedad de la empresa: _____

**ANEXO 3 RELACION DE HOSPITALES REGISTRADOS ANTE LA SECRETARÍA DE SALUD
EN EL ESTADO DE QUERÉTARO.**

NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONO.
1 *Sanatorio Santiago de Qro.	Hidalgo #103 centro	2123200
2 *Sanatorio del Ángel	Heroico colegio militar #29 El pueblito	2254180
3 *Sanatorio Alcocer Pozo SA CV.	Reforma #23 Centro	2121787 y 2120149
4 *Sanatorio Margarita	Guerrero Nte.#3 Centro	2121116
5 *Hospital Ángeles de Querétaro	Bernardino del Razo #21 Ensuaño.	2169717
6 *Hospital San José de Querétaro	Constituyentes #302 El Jacal	2163434
7 Sanatorio San Jorge	Independencia #32 Santa Rosa Jáuregui	2910033
8 *Sanatorio Querétaro	Calle 11 #311 Lomas de casa blanca	2220112
9 *Clínica Neurológica	Av. El Jacal #712 Jardines de la Hacienda	2162082
10 *Clínica Querétaro	20 de Nov.#328 San Francisquito.	2134683
11 *Clínica Fray Juan San Miguel	Fray Juan De San Miguel #67 col. Cimataria	2159291
12 Clínica Santa María	Pasteur Sur #118 Azteca	2226334
13 *Centro Medico Núñez Lara	Corregidora Nte.#101 Centro	2121192
14 *Sanatorio Guadalupano del Centro.	Puente de Alvarado #403 Carretas	2139294
15 *Clínica medica san francisco	Juan caballero y Osio #397 El cortijo	2482672,73 2462674
16 *Hospital de la Santa Cruz	Circunvalación # 6 Jardines de Querétaro.	2139049 2136571
17 Hospital del niño Quemado	J. Ma. Cervantes #105 Colinas del Cimatario	2235707
18 *Sanatorio del Parque	Manufactura #52 Parques industriales	2129897
19 *Sanatorio Luis Martín	Zaragoza #88 Pte. Centro	2142588
20 Clínica Medica Carrizal	Cerrada del Carrizal #36 Carrizal	2157300

0322005902112

SERVICIOS DE SALUD
 DEL ESTADO DE QUERÉTARO
 DIRECCIÓN DE FOMENTO Y REGULACIÓN SANITARIA

LA RESPUESTA A SU TRAMITE PODRÁ
 RECOGERLA A PARTIR DEL 16/07/03
 EN ESTA OFICINA.

02/07/03

[Signature]
 FIRMA

Querétaro Qro. 02 de Julio del 2003

DR. JAVIER MANRRIQUE GUZMÁN
 DIRECTOR DE FOMENTO Y REGULACION SANITARIA
 PRESENTE:

Por este conducto me dirijo a usted de la manera más atenta para solicitarle su ayuda para recabar una información, que será de gran utilidad para fundamentar una parte de la investigación y que servirá para continuar con la elaboración de mi tesis. La urgencia de esta petición es con este fin.

Por lo cual le solicito: Una lista de los hospitales existentes en Querétaro y el parámetro que se utiliza para clasificarlos en grandes, medianos y chicos. (camas censables, No. de cuartos, etc.).

Sin otro particular agradezco las atenciones que tenga para el presente

ATENTAMENTE:

[Signature]

L.A. Ma. De los Angeles García G.

SERVICIOS DE SALUD DEL
 ESTADO DE QUERÉTARO S.S.U.C.

RECIBIDO

02 JUL 2003

DIRECCION DE FOMENTO Y
 REGULACION SANITARIA
 ADMINISTRACION SANITARIA
 VENTANILLA UNICA



Dependencia SERVICIOS DE SALUD
 DEL ESTADO DE QUERÉTARO
 16 DE SEPTIEMBRE No. 51 OTE.
 COL. CENTRO HISTÓRICO. C. P. 76000
 Sección DIRECCIÓN DE FOMENTO
 Y REGULACIÓN SANITARIA
 Mesa GERENCIA DESARROLLO E INFORMACION
 Número de Oficio 5014/ **3367**

Santiago de Querétaro, Qro.,

7 JUL 2003

**MARIA DE LOS ANGELES GARCÍA G.
 PRESENTE.**

En respuesta a su escrito de fecha 7 de julio del presente, recibido en esta Dirección con número de entrada 0322005902114, en el que nos solicita información y listado de los hospitales existentes en este Estado para llevar a cabo investigación, le informo que para poder atender su requerimiento deberá presentar ante esta Dependencia el Protocolo de Estudio así como el visto bueno de la institución educativa a la que pertenece.

Sin otro particular, aprovecho para enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE
 "UNIDOS POR QUERETARO"**

[Handwritten signature]
DR. JAVIER MANRIQUE GUZMÁN
DIRECTOR DE FOMENTO Y REGULACIÓN SANITARIA



SERVICIOS DE SALUD
 DEL ESTADO DE QRO.
 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
 ★ 10 JUL. 2003 ★
 COORDINADOR GENERAL DE LOS SERVICIOS
 DOCUMENTAL

c.c.p. Dr. F. Rafael Ascencio Ascencio. Secretario de Salud y Coordinador General de los Servicios de Salud del Estado.

GTV 'SDCS'
[Handwritten signature]