

EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN
DEL DESEMPEÑO DEL LABORATORIO DE SALUD
PÚBLICA POR PARTE DE SUS USUARIOS

MEDICIÓN: ENERO-FEBRERO DE 2002, BOGOTÁ



CARLOS LEMOINE
Presidente
MÓNICA LEMOINE
Directora de estudio

*

CORRESPONDENCIA
Centro Nacional de Consultoría
Diag. 34 No. 5-27
PBX 339 48 88
Teléfono 288 75 37 - Fax 287 26 70
Correo electrónico: cnc@cable.net.co

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

El Centro Nacional de Consultoría (CNC) realizó un estudio para evaluar la percepción del desempeño de los servicios prestados por el Laboratorio de Salud Pública, que cumple un papel central en la salud pública del Distrito.

METODOLOGÍA

1) Identificar los procesos de relación de los clientes con el Laboratorio y de los atributos que debe tener cada proceso para satisfacer las expectativas de sus usuarios; 2) construir un modelo conceptual a partir de establecer las relaciones entre el desempeño del Laboratorio en los atributos de cada proceso de relación, con la calidad general del Laboratorio y con la lealtad de los usuarios; 3) elaborar un instrumento para alimentar el modelo; 4) aplicación del formulario a gerentes, encargados de oficinas de epidemiología y atención al ambiente de hospitales adscritos a la Secretaría Distrital de Salud (SDS) y gerentes de laboratorios encargados del control de la calidad de alimentos.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Más del 70% de los usuarios consultados afirman estar totalmente de acuerdo o de acuerdo sobre la existencia de ética y profesionalismo en el Laboratorio. Opinan que éste se encuentra enfocado en sus clientes y tiene instalaciones de buena calidad. Otro hallazgo importante del estudio es que el Laboratorio debe mejorar en la asesoría técnica y en la recepción de muestras, ya que estos procesos tienen para los usuarios una gran influencia en la percepción de calidad (impacto sobre la calidad general 0,247 y 0,130, respectivamente), y menos del 45% de los informantes dicen que estos procesos son excelentes o muy buenos.

PALABRAS CLAVE

Satisfacción de usuarios, laboratorio, salud pública, calidad.

INTRODUCCIÓN

La Unidad Administrativa del Laboratorio de Salud Pública (LSP), como laboratorio de referencia, tiene asignados unos procesos importantes para el desarrollo de las funciones de la Dirección de Salud Pública de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá, y desempeña un papel central en el sistema de salud del Distrito y del país. Naturalmente, su impacto positivo sobre el sistema de salud se incrementa en la medida en que dé respuesta a las necesidades de apoyo científico del sistema.

Este estudio, realizado por el Centro Nacional de Consultoría, está encaminado a dotar al LSP de un instrumento de medida y de una línea de base de su desempeño desde el punto de vista de sus usuarios, para que pueda gerenciar las relaciones con sus usuarios.

OBJETIVO GENERAL

Establecer un instrumento de medición del desempeño del Laboratorio de Salud Pública de Bogotá desde la perspectiva de sus usuarios.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Construir un modelo de las relaciones del Laboratorio con sus usuarios, a partir de identificar los procesos de estas relaciones.
2. Determinar para cada uno de los procesos de relación y para cada servicio específico, los atributos que deben tener para satisfacer las expectativas de los usuarios.
3. Establecer la percepción sobre cuáles son las características que debe tener el LSP de acuerdo con las expectativas de los usuarios (enfoque hacia el cliente, calidad científica, etc.).
4. Establecer la probabilidad de los comportamientos deseados (continuar usando los servicios del LSP, recomendar sus servicios y contratar nuevos servicios con el LSP, si éste los ofreciera).
5. Establecer la percepción de imagen que los usuarios tienen sobre el LSP.

6. Determinar la percepción de calidad general de cada uno de sus procesos y del LSP por parte de los usuarios. Además, establecer el impacto que tiene el desempeño en los procesos de interacción sobre la percepción de calidad general.
7. Dar a conocer el impacto de los atributos de cada uno de los procesos de relación sobre la calidad general.
8. Establecer una forma para identificar en un usuario su lealtad al laboratorio, y construir una segmentación de sus usuarios según su grado de lealtad.
9. Establecer la forma como influye el desempeño del laboratorio en sus diversos procesos sobre la lealtad del usuario.

MARCO DE REFERENCIA

Los instrumentos de medición del desempeño de usuarios han evolucionado de las mediciones de satisfacción a los sistemas de medición de lealtad. La satisfacción está relacionada con los resultados de un proceso o servicio, mientras que la lealtad tiene que ver con la relación usuario-servicio. Esto significa que la lealtad de un usuario puede no ocurrir así el desempeño en un proceso o servicio sea satisfactorio. Además, un usuario leal puede continuar usando los servicios a pesar de haber tenido malas experiencias (1).

El sistema de medición que se debe emplear para medir la lealtad de los usuarios debe incluir tanto aquellos aspectos que involucran la medición de satisfacción –que es la medición del desempeño de los procesos– como una forma causa-efecto de relacionar la organización y los usuarios (1). (El modelo empleado y su fundamento se explican en Metodología.)

La lealtad es un estándar más exacto que las herramientas financieras usuales. La recompensa a largo plazo de la lealtad es mucho más enriquecedora que cualquier ganancia a corto plazo. Esto debido a que las ganancias se deben obtener a través de socios y no a través de experiencias concretas (2).

METODOLOGÍA

Durante el proceso de planeación del estudio, el LSP facilitó al Centro Nacional de Consultoría los diagramas de flujo de los procesos internos y se realizaron entrevistas con los funcionarios del Laboratorio para concretar los procesos y los atributos. Con esta información se diseñó un formulario que fue sometido a confrontación con los usuarios en una prueba piloto; el producto de ésta fue el instrumento de medición utilizado (Anexo).

Esta metodología permitió plantear el modelo (figura 1) y el diseño final del formulario empleado. (Nota: la metodología del modelo se explíca en la sección “Modelo de evaluación de las relaciones con los usuarios del LSP”).

POBLACIÓN Y RECOLECCIÓN DE DATOS

El Laboratorio de Salud Pública proporcionó una lista de 153 usuarios. Este universo estaba compuesto de gerentes, encargados de oficinas de epidemiología y atención al ambiente de hospitales adscritos a la SDS, y gerentes de laboratorios encargados del control de la calidad de alimentos. Las entrevistas presenciales fueron realizadas con un formulario estructurado que tuvo un tiempo aproximado de aplicación de 25 minutos (Anexo). La recolección de datos se realizó del 15 de enero al 22 de febrero de 2002.

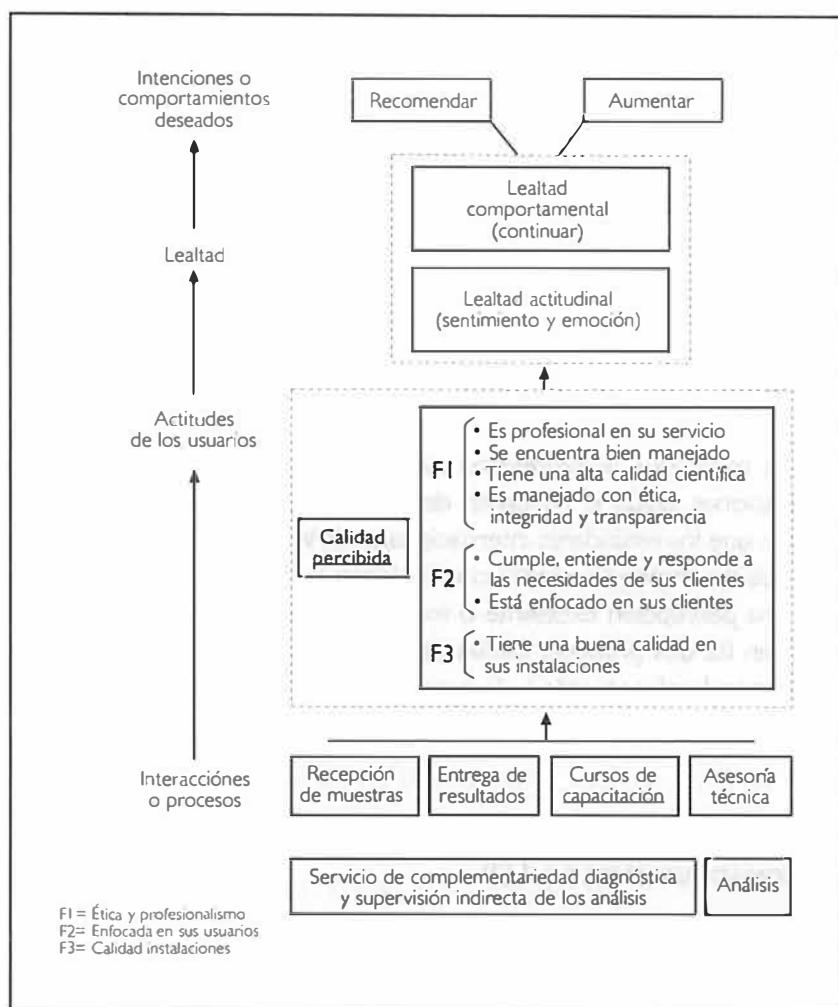
Es importante subrayar que se realizó un censo y, por tanto, no hay sesgos muestrales. Existe la probabilidad de sesgos no controlables como la influencia del entrevistador sobre el informante, entre otros.

ESCALAS UTILIZADAS

■ **Imágenes sobre el LSP y compromiso con el Laboratorio**

Se preguntó el grado de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones positivas del laboratorio. Las respuestas posibles eran: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo.

FIGURA I
MODELO JERÁRQUICO DE EVALUACIÓN DE LA LEALTAD Y EL COMPROMISO
DE LOS USUARIOS EN EL LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA*



* El modelo jerárquico de evaluación de la lealtad y el compromiso de los usuarios con el Laboratorio de Salud Pública esquematiza los procesos de relación, las actitudes y los comportamientos de los usuarios hacia el LSP.

■ Intenciones con el LSP

Se preguntó a los usuarios por la probabilidad de continuar usando los servicios que les presta el LSP, de recomendar al laboratorio y de contratar nuevos productos o servicios si éstos los ofreciera el LSP. La escala que se utilizó fue: Extremadamente probable, Muy probable, Algo probable, Poco probable y Nada probable.

■ Desempeño del LSP

Hace referencia a la calidad general, los procesos y los atributos. Para calificarlos se preguntó por la calidad general del LSP, de los diferentes procesos y de sus atributos en términos de: Excelente, Muy bueno, Bueno, Regular y Malo.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

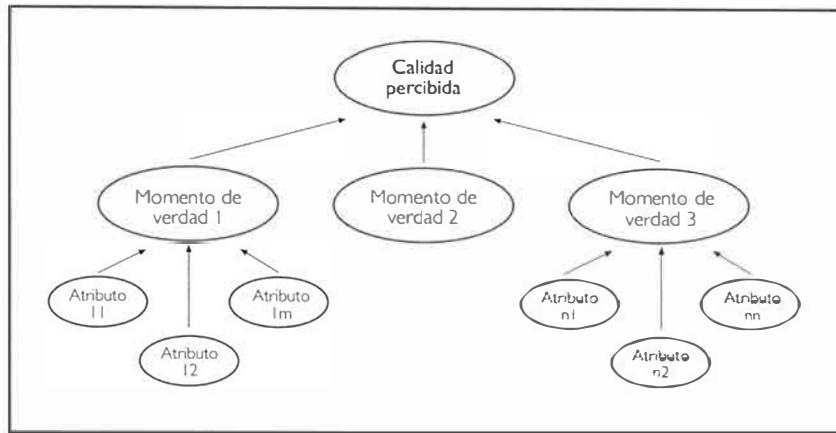
Los resultados se expresaron utilizando la suma de las dos primeras calificaciones según el concepto de Top Two Boxes (%TT) (3). Esto se debe a que los estándares internacionales de Walker Information¹ sugieren que las empresas e instituciones deben buscar que sus clientes tengan una percepción excelente o muy buena de ellas. Por esta razón se escogen las dos primeras casillas de las escalas para el análisis, es decir, corresponde al porcentaje de personas que calificaron un ítem como Excelente o Muy bueno.

MODELO DE EVALUACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS USUARIOS DEL LSP

El modelo estadístico utilizado comienza por explicar la percepción de calidad general del servicio como una función de la calidad de los momentos de verdad, y la percepción de la calidad de los momentos de verdad como función de los atributos de cada momento (figura 2).

¹ Empresa multinacional especializada en la evaluación de la satisfacción de los clientes.

FIGURA 2
MODELO ESTADÍSTICO*



* Modelo estadístico que explica la percepción de calidad general como una función de la calidad de los momentos de verdad, y la percepción de la calidad de los momentos de verdad como función de los atributos de cada momento.

Esto es: $CP = f(MV1, MV2, \dots, MVn)$

donde:

CP = Calidad percibida

$MV1 = f(Atributo1, Atributo2, \dots, Atributom)$

$MVn = f(Atributo 1, Atributo 2, \dots, Atributom)$

La función lineal explica satisfactoriamente la relación entre CP (calidad percibida del producto o el servicio) y la calidad percibida de los momentos de verdad. Igualmente, la calidad percibida de los momentos de verdad es una función lineal de la calidad percibida de los atributos de cada momento de verdad. O sea que la forma explícita de las ecuaciones es:

$$CP = B1 \times MV1 + B2 \times MV2 + \dots + Bn \times MVn$$

$$MV1 = B11 \times Atributo I1 + B12 \times Atributo I2 + \dots + B1m \times Atributo Im$$

...

$$MVn = B1n \times Atributo In + B2n \times Atributo 2n + \dots + Bnm \times Atributom$$

Los coeficientes $B1, B2, \dots, Bn$ son el impacto que tienen cada uno de los momentos de verdad en la calidad percibida del usuario. Los coeficientes $B11, B12, \dots, Bnm$ son la importancia que tienen los atributos del momento de verdad para explicar la calidad percibida del momento de verdad.

El enfoque es identificar los momentos de verdad $MV1, MV2, \dots, MVn$ para cada tipo de producto y cada tipo de usuario, y el desempeño de LSP en cada uno de esos momentos de verdad. Además, identificar para cada momento de verdad MVi , sus Atributos $i1, Atributo i2, \dots, Atributo im$ y los coeficientes $B11, B12, \dots, Bnm$, que son el nivel de importancia que los usuarios asignan a cada atributo para calificar el momento de verdad.

Utilizando la metodología explicada anteriormente, el modelo muestra el posible impacto que las imágenes del LSP pueden tener sobre la percepción de calidad y cómo influye la percepción de calidad e imágenes sobre la lealtad de los usuarios. El r^2 ajustado, que resulta en cada regresión, muestra el grado de significancia de la relación de los impactos (atributos-proceso o procesos-calidad general o imágenes). Luego es importante utilizar sólo aquellas regresiones múltiples cuyo r^2 sea superior a 0,3 pues presenta un grado de relación "bueno", es claro que entre más grande sea el r^2 mejor es la significancia de la relación.

El grado de influencia de un área sobre la lealtad de los usuarios fue determinado a través de los efectos totales, que son la combinación de los impactos de la calidad general y los factores de imagen sobre la lealtad.

Esta metodología ha sido desarrollada por la firma Walker Information Global Network, especializada en la evaluación de la satisfacción de los clientes (más información sobre Walker Information en www.walkerinfo.com).²

CONCEPTO DE LEALTAD

El concepto de "Lealtad" de los usuarios se crea por medio de:

- La lealtad comportamental o intención de seguir usando los servicios del LSP.

² El Centro Nacional de Consultoría mantiene una relación con WalkerInfo desde 1994, y tiene gran experiencia con esta metodología. Nuestro enfoque hace uso de los conocimientos propios y de WalkerInfo obtenidos durante estos últimos siete años.

- La lealtad actitudinal, que es el sentimiento y la emoción de los usuarios al entrar en contacto con el LSP. Aquí la medición de lealtad actitudinal se mide consultando a los usuarios por el sentimiento de compromiso hacia el laboratorio.

Utilizando estos dos conceptos se elabora la matriz de lealtad, donde a partir de identificar los usuarios se clasifican en leales, atrapados, accesibles y de alto riesgo, de la siguiente manera:

- Son considerados "leales" los clientes que expresan su intención de seguir usando los servicios del Laboratorio y tienen un sentimiento de compromiso con él.
- Los usuarios "atrapados" son aquellos que tienen que seguir utilizando al LSP a pesar del sentimiento negativo hacia él.
- A aquellos clientes que tienen un sentimiento positivo hacia el LSP, pero usan otros laboratorios, se les clasifica como usuarios "accesibles".
- Por último, se denominan usuarios de "alto riesgo", a los informantes que tienen un sentimiento negativo hacia el laboratorio y desean romper las relaciones con él.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE PRIORIDADES

Identifica prioridades basándose en los efectos totales sobre la lealtad de los usuarios y el desempeño del LSP. Mediante este análisis se clasifican todos los procesos y los atributos que tienen influencia sobre los usuarios en tres categorías (ver cuadro).

Las categorías se describen de la siguiente manera:

- Áreas críticas a mejorar: son las áreas que tienen un alto efecto total sobre la lealtad de los usuarios pero un bajo desempeño en TTB.
- Áreas secundarias a mejorar: presentan un efecto total significativo sobre la lealtad de los usuarios, y un desempeño moderado en TTB.
- Fortalezas a apalancar: son aquellas que tienen un fuerte impacto sobre la lealtad de los usuarios y un desempeño muy alto en TTB.

CUADRO
MATRIZ DE PRIORIDADES DE ACCIÓN*

Áreas críticas por mejorar	Áreas secundarias por mejorar	Fortalezas por apalancar
<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de capacitación: la parte práctica de los cursos. • Recepción de muestras: el profesionalismo en el proceso de recepción de muestras. • Calidad de los análisis: la oportunidad de la entrega de los resultados. • Recepción de muestras: la información sobre el diligenciamiento y sitio de consignación y de recepción del comprobante de consignación. • Recepción de muestras: horarios de atención. • Asesoría técnica: oportunidad de la asesoría. • Asesoría técnica: accesibilidad a la asesoría. • Cursos de capacitación: frecuencia con que son ofrecidos. • Asesoría técnica: conocimiento y habilidad de los asesores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de los análisis: calidad técnica de los análisis. • Cursos de capacitación: pertinencia de los cursos. • Cursos de capacitación: calidad del equipo de capacitadores. • Calidad de los análisis: facilidad con que se interpretan los resultados. • Asesoría técnica: profesionalismo con que le prestan el servicio. • Asesoría técnica: amabilidad del personal. • Cursos de capacitación: utilidad de los cursos. • Asesoría técnica: siente al LSP como un complemento. <p>■ Enfocada en sus usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ética y profesionalismo. ■ Calidad de las instalaciones.

La matriz de prioridades de acción muestra la lista de los atributos accionables según su necesidad de mejora, teniendo en cuenta el efecto total sobre la lealtad y el desempeño.

* Procesos y atributos - Imágenes.

RESULTADOS Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO

DISTRIBUCIÓN DE LOS ENTREVISTADOS

De acuerdo con la lista de 153 usuarios que suministró el LSP se entrevistaron 142 individuos, divididos en los siguientes segmentos: 40 en hospitales de primer nivel, 19 en hospitales de segundo nivel, 10 en hospitales tercer nivel, 46 en red privada, 9 en toxicología y 3 en otros. La encuesta tuvo una tasa de respuesta del 92,8%, el porcentaje restante de individuos no logró concretar una cita para la entrevista dentro del tiempo de estudio.

A las personas entrevistadas se les comunicó que podían o no responder las preguntas, y que los datos recolectados serían entregados de forma agregada con reserva estadística. Hubo una total confidencialidad tanto en los datos suministrados como en el uso de la información.

MODELO DE LAS RELACIONES DEL LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA (FIGURA 1)

El modelo de relaciones del LSP con sus usuarios establece conexiones estadísticas entre tres niveles:

- Procesos: el de las experiencias concretas.
- Imágenes relacionadas y percepción de calidad general: el de las actitudes.
- Comportamientos deseados: el de las intenciones comportamentales (figura 1).

PROCESOS DE RELACIÓN DEL LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA CON SUS ATRIBUTOS

Cada proceso de relación se descompuso en los atributos accionables para satisfacer las expectativas de los usuarios. A manera de ejemplo, si el proceso fuera "saludar", los atributos en que se descompone éste serían:

el apretón de manos, la mirada a los ojos, una postura correcta, entre otros. Si se necesitara mejorar la forma de saludar lo mejor sería corregir aquellos elementos o atributos que deben ser mejorados. Por esto se dice que los atributos son accionables.

Los atributos accionables identificados en cada proceso fueron:

- *Proceso de recepción de muestras:* el profesionalismo en el proceso de recepción de muestras, la amabilidad con que reciben las muestras, la información sobre el diligenciamiento y sitio de consignación y de recepción del comprobante de consignación, el tiempo que toma entregar la muestra y la solicitud del análisis correspondiente, y los horarios de atención.
- *Entrega de resultados:* el profesionalismo con que se entregan los resultados, la amabilidad en la entrega, la información sobre la entrega de resultados, el tiempo que toma obtener los resultados, la calidad científica de las pruebas, la oportunidad en la entrega, los horarios para la entrega, la correspondencia de los resultados con los análisis solicitados y la facilidad con que se interpretan los resultados.
- *Cursos de capacitación:* la frecuencia con que son ofrecidos, la facilidad de los trámites, la flexibilidad de los cursos ofrecidos, la cercanía del sitio donde son ofrecidos los cursos, la parte práctica de los cursos, la pertinencia de los mismos, la parte teórica, los contenidos, la utilidad y la calidad del equipo de capacitadores.
- *Asesoría técnica:* la accesibilidad a la asesoría, la oportunidad de la asesoría, la claridad de la comunicación, el conocimiento y habilidad de los asesores, la amabilidad del personal, la eficiencia de la asesoría, la comunicación después de la asesoría, el sentir al laboratorio de salud pública como un complemento y el profesionalismo con que le prestan el servicio.
- *Calidad general de los análisis:* la calidad técnica de los análisis, la oportunidad de la entrega de resultados, la correspondencia de los resultados con los análisis solicitados y la facilidad con que se interpretan los resultados.

Los análisis evaluados en este proceso fueron: microbiológico de alimentos, físicoquímico de alimentos, toxicológico de muestras biológicas y no biológicas, medicamentos, microbiológico, prueba analítica de inmunoserología y realización de análisis para la supervisión técnica indirecta de: a) ambiente y b) vigilancia de enfermedades

CUALIDADES QUE DEBE TENER UN LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA

La percepción sobre la imagen que debe tener el LSP son las siguientes:

El Laboratorio de Salud Pública debe:

- a) Ser profesional en su servicio.
- b) Tener una buena administración.
- c) Tener una alta calidad científica.
- d) Ser manejado con ética, integridad y transparencia.
- e) Cumplir; entender y responder a las necesidades de sus clientes.
- f) Estar enfocado en sus clientes.
- g) Tener instalaciones con buena calidad.

Se realizó un análisis factorial para reducir el número de variables, las imágenes se agruparon en los siguientes factores:

F1 = Ética y profesionalismo (a, b, c y d)

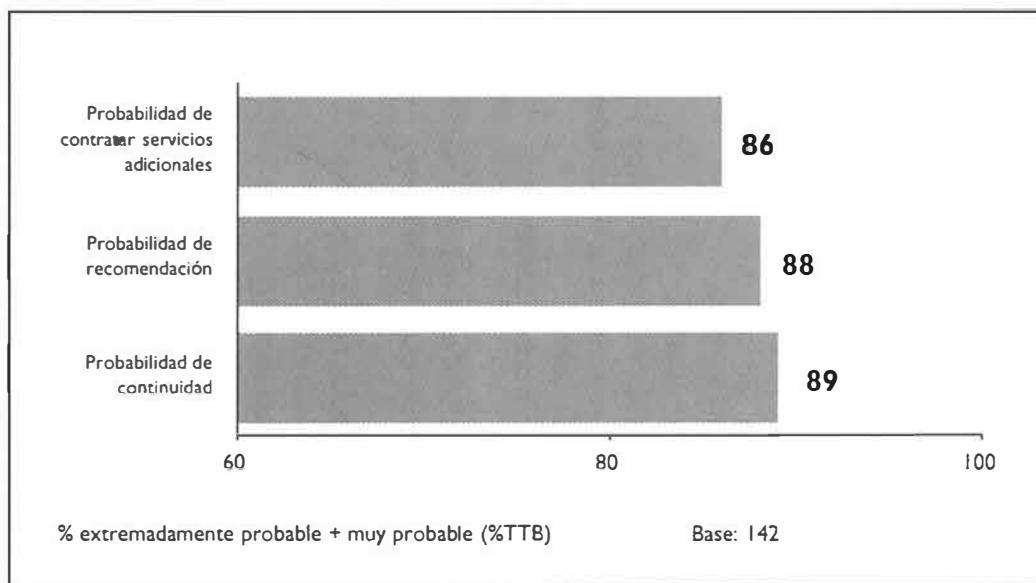
F2 = Enfocada en sus usuarios (e y f)

F3 = Calidad de las instalaciones (g)

PROBABILIDAD DE LOS COMPORTAMIENTOS DESEADOS

El porcentaje de usuarios que dicen que es extremadamente probable o muy probable que continúen usando, recomiendan o contraten servicios adicionales es muy alto pues supera al 85% de los informantes (figura 3).

FIGURA 3
INTENCIÓNES O COMPORTAMIENTOS DESEADOS*



* El LSP tiene garantizado hacia el futuro su mercado pues el 88% de sus clientes dice que con alta probabilidad continuarán usándolo. También son datos muy positivos, el porcentaje de intención de recomendarlo y de contratar servicios nuevos si los ofreciera.

PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN DEL LSP

La percepción sobre la imagen del laboratorio es aceptable, sin embargo deben mejorarse algunos aspectos (figura 4).

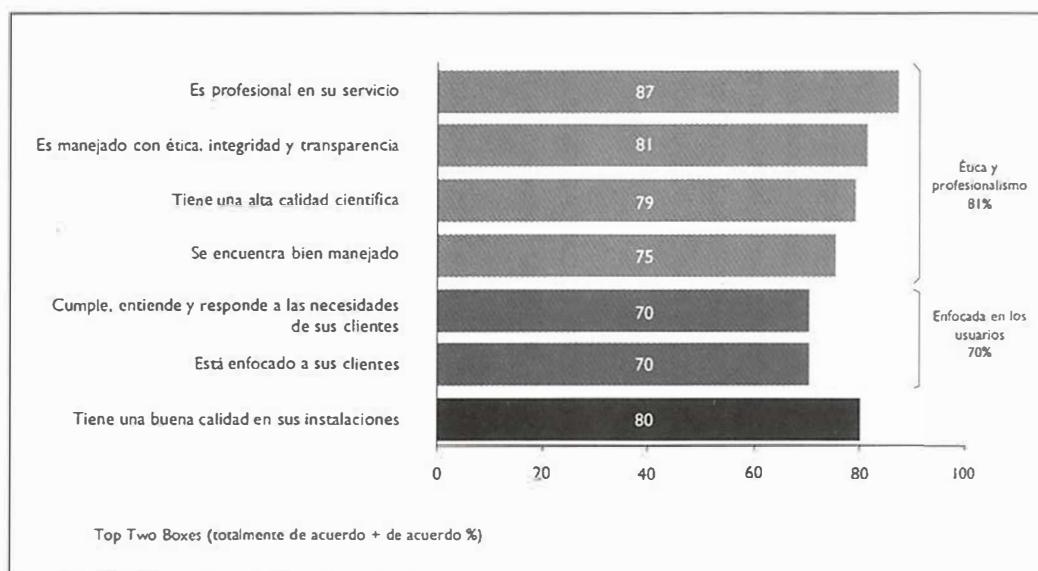
PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD GENERAL DEL LSP E IMPACTO DEL DESEMPEÑO DE SUS PROCESOS DE RELACIÓN

Aunque la percepción de la calidad de los procesos y del LSP es buena, es necesario hacer un gran esfuerzo para que sean percibidos como excelentes o muy buenos (figura 5), es decir, el porcentaje de personas que dice que un proceso es excelente o muy bueno, en promedio, es del 47% de los informantes, mientras que las calificaciones de excelente, muy buena y buena son compartidas por más del 80% de los entrevistados.

IMPACTO DE LOS ATRIBUTOS SOBRE LA CALIDAD GENERAL DE LOS PROCESOS DEL LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA Y SU DESEMPEÑO

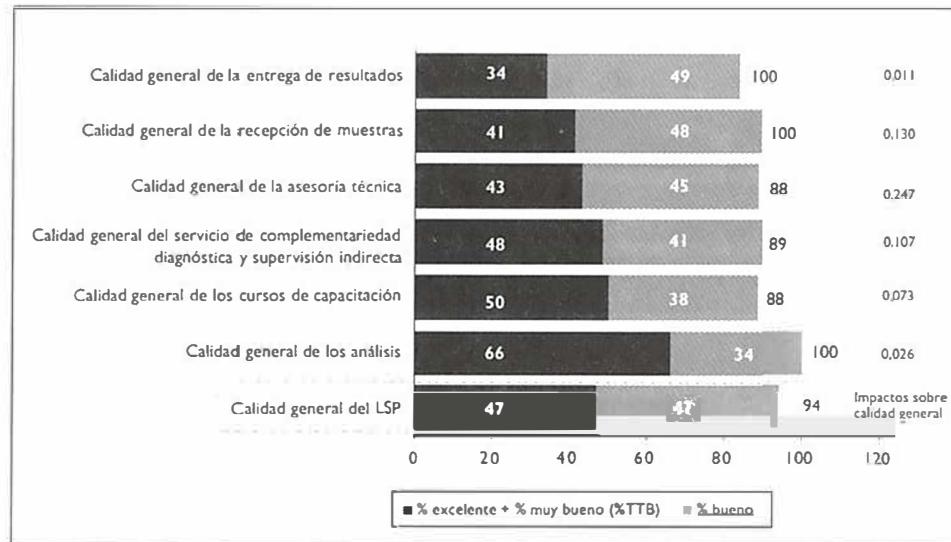
- En la recepción de muestras (figura 6) el porcentaje de entrevistados que calificaron el desempeño en los atributos del proceso como excelente o muy bueno se encuentra, en promedio, en el 33%. Se sugiere comenzar a mejorar los atributos con mayor impacto: el profesionalismo en el proceso de recepción de muestras (0,580), la información sobre el diligenciamiento y sitio de consignación y recepción del comprobante de consignación (0,278), y los horarios de atención (0,136).
- La entrega de resultados (figura 7) es el proceso con el desempeño más bajo, un 34% lo calificó como excelente o muy bueno (TTB), sin embargo, no tiene un impacto significativo sobre la calidad general del LSP (0,011), por esta razón no aparece ningún atributo listado en la matriz estratégica de prioridades. El porcentaje de individuos que califican a los atributos como excelentes o muy buenos en esta área se encuentra en promedio en un 39%, y el que tiene mayor impacto es la oportunidad en la entrega de los resultados (0,388).

FIGURA 4



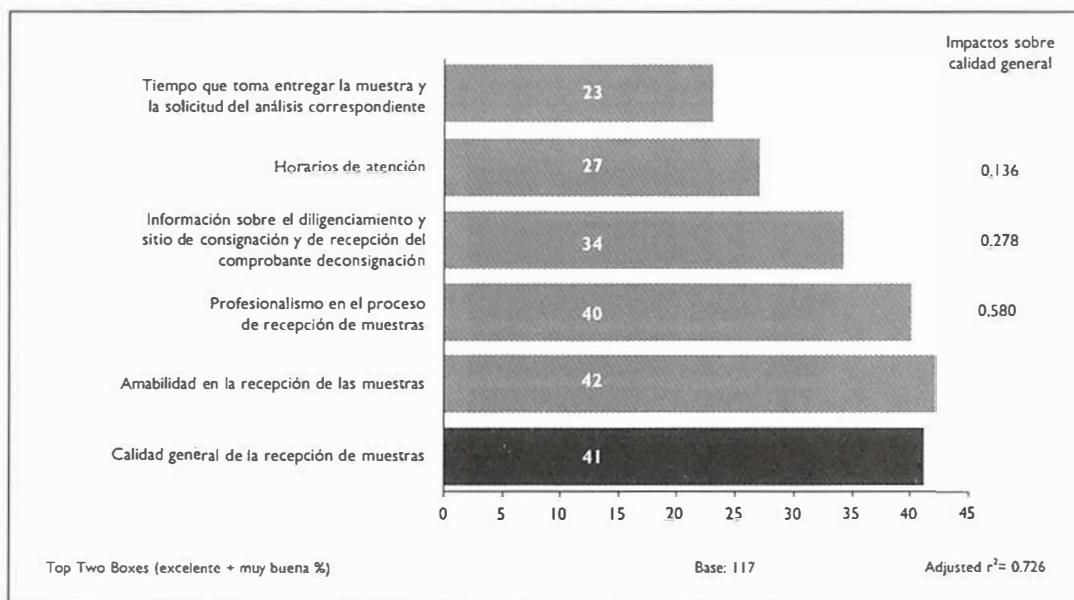
- * Los estándares internacionales sugieren que los factores de imagen deben estar por encima del 80% TTB. Esto indica que el LSP está dentro de los estándares internacionales en: a) manejo con ética, profesionalismo y alta calidad científica y b) la buena calidad de sus instalaciones. Sin embargo, tiene la oportunidad de mejorar en su enfoque hacia sus clientes.

FIGURA 5
PERCEPCIÓN DE CALIDAD GENERAL Y PERCEPCIÓN DE CALIDAD GENERAL
DE CADA PROCESO DEL LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA*



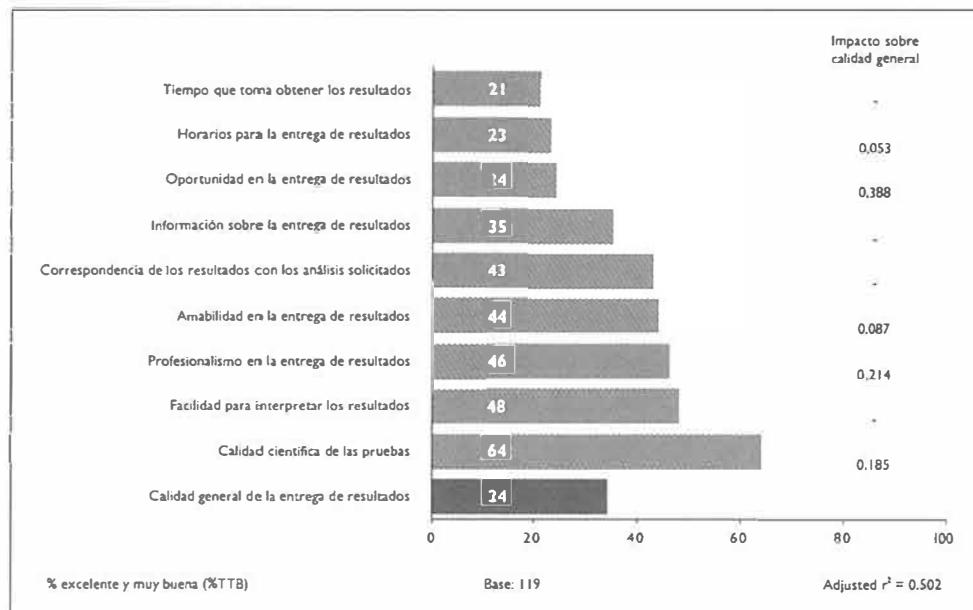
* Los procesos que deben trabajarse para mejorar la percepción de la calidad general del LSP son, por su alto impacto: a) la asesoría técnica, b) la recepción de muestras, c) el servicio de complementariedad diagnóstica y supervisión indirecta. También se debe enfocar la atención en la entrega de resultados pues su desempeño es muy bajo en TTB. Para más del 83% de los usuarios todos los procesos del Laboratorio tienen una buena calidad, sin embargo el desafío es no sólo ser bueno sino excelente.

FIGURA 6

PERCEPCIÓN DE CALIDAD GENERAL DEL PROCESO DE RECEPCIÓN DE MUESTRAS Y SUS ATRIBUTOS^{*}

* Para mejorar la calidad de la recepción de muestras los atributos más urgentes son: a) el profesionalismo en el proceso de recepción, b) la información sobre el diligenciamiento y sitio de consignación y recepción del comprobante de consignación y c) los horarios de atención.

FIGURA 7
PERCEPCIÓN DE CALIDAD GENERAL DEL PROCESO DE ENTREGA DE RESULTADOS Y SUS ATRIBUTOS



- * Para mejorar la calidad de la entrega de resultados los atributos más importantes son: a) la oportunidad de la entrega de resultados, b) el profesionalismo en la entrega de resultados y c) los horarios para la entrega de resultados.

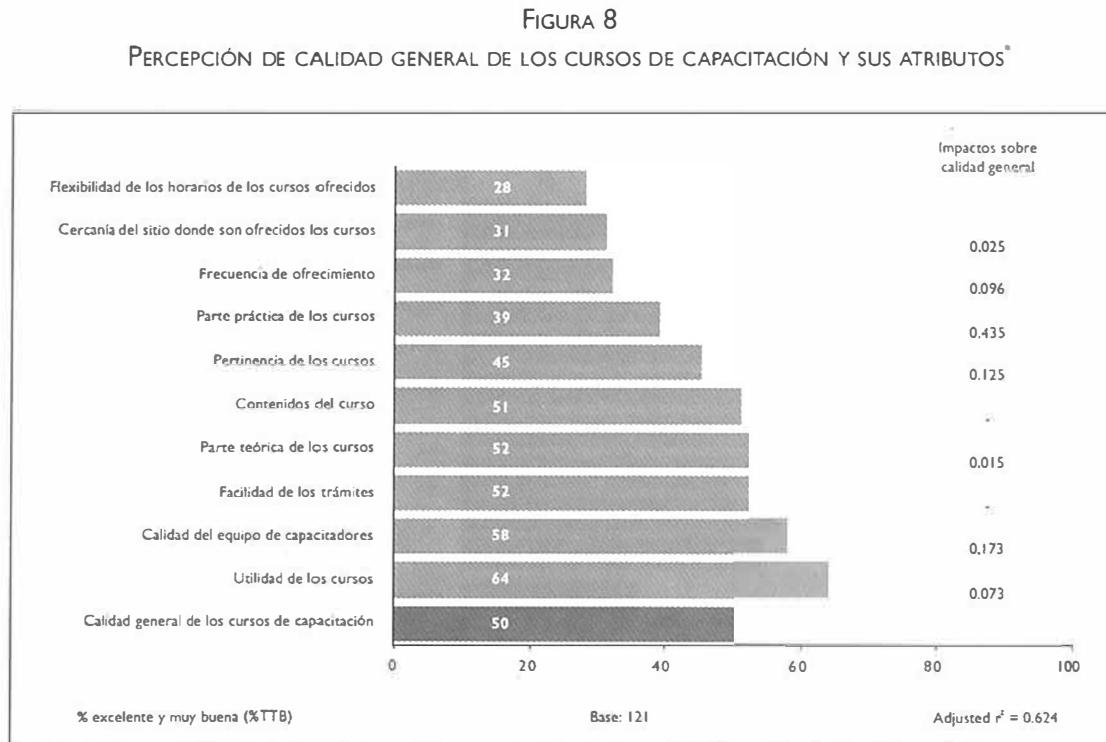
- Los cursos de capacitación tienen un atributo que se destaca por su impacto y es la parte práctica de los cursos (0,435) (figura 8). El 45% de los usuarios, en promedio, perciben que los atributos de este proceso son excelentes o muy buenos.
- En cuanto a la asesoría técnica (figura 9) se encontró que en promedio el 45% de los entrevistados perciben que sus atributos son excelentes o muy buenos. Sin embargo, por su alto impacto se destacan tres, los cuales se listan de peor a mejor desempeño: oportunidad de la asesoría (0,195), accesibilidad a la asesoría (0,211), y conocimiento y habilidad de los asesores (0,226).
- En la calidad de los análisis (figura 10) se destaca un atributo que se encuentra muy por debajo del promedio (45% TTB) y es la oportunidad en la entrega de los resultados (26% TTB, impacto 0,269).

MATRIZ DE LEALTAD

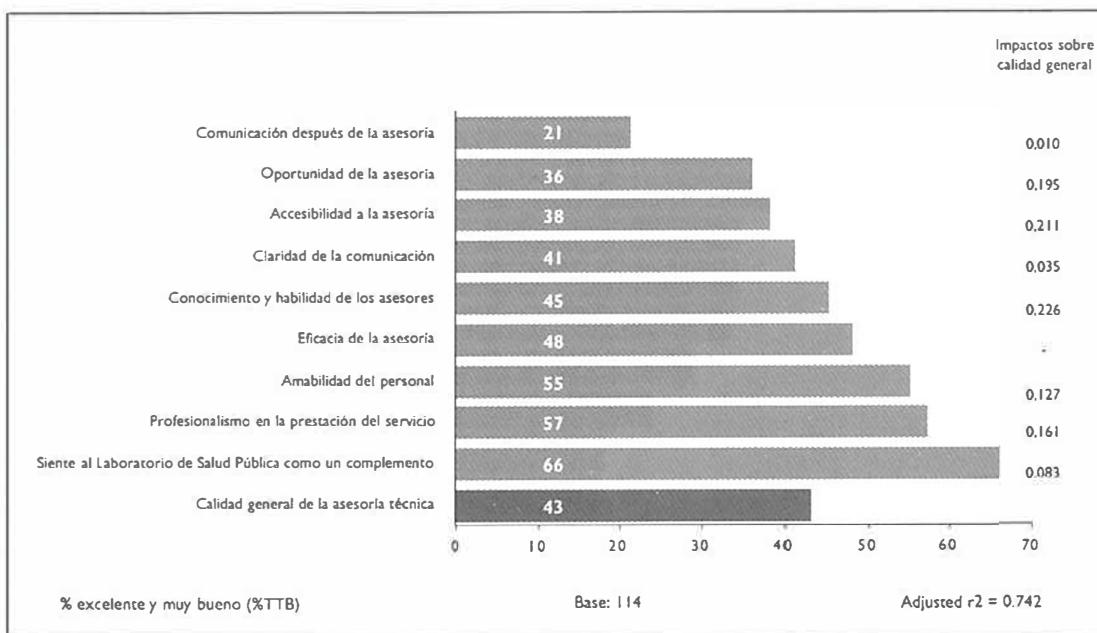
Según la definición de lealtad, se dice que el 77% de los usuarios son leales al laboratorio, lo que significa que dicen estar totalmente de acuerdo o de acuerdo con las siguientes afirmaciones: se siente usted comprometido con el LSP, y le importaría mucho que los servicios que suministra actualmente el LSP no estuvieran disponibles y necesitara contratarlos con otra institución. Además, dicen que es extremadamente probable o muy probable que continúen utilizando los servicios del LSP (figura 11).

EFFECTOS TOTALES SOBRE LA LEALTAD

La forma como influye el desempeño del LSP en sus diversos procesos sobre la lealtad se puede observar en la figura 12. Lo más influyente sobre la lealtad del laboratorio es la imagen. Más del 70% de los usuarios afirma estar totalmente de acuerdo o de acuerdo en decir que el LSP tiene ética y profesionalismo, está enfocado a sus clientes y tiene instalaciones de buena calidad. En el cuadro se muestran las oportunidades de mejoramiento, o atributos accionables, para incrementar la lealtad de los usuarios, es decir, teniendo en cuenta los efectos totales.

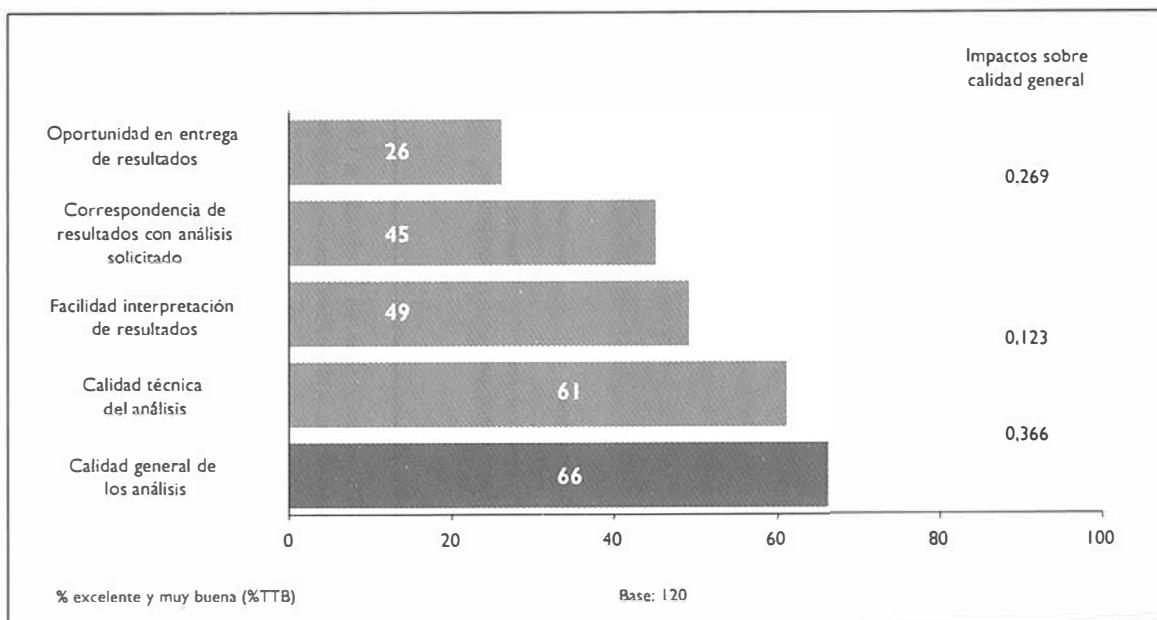


* Para mejorar la calidad de los cursos de capacitación es necesario trabajar sobre los siguientes atributos: a) la parte práctica de los cursos, b) la pertinencia de los cursos, y c) la frecuencia con que son ofrecidos los cursos.



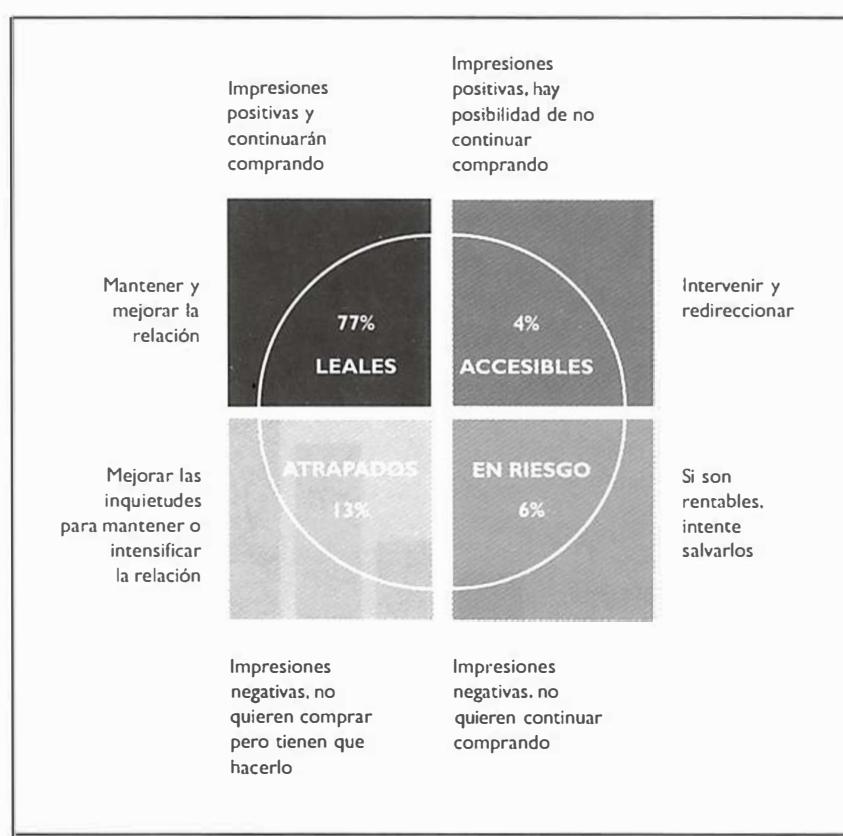
* Si se quiere mejorar la calidad de la asesoría se deben mejorar los atributos: a) la accesibilidad a la asesoría, b) oportunidad de la asesoría, y c) el conocimiento de los asesores.

FIGURA 10
PERCEPCIÓN DE CALIDAD GENERAL DE LOS ANÁLISIS Y SUS ATRIBUTOS*



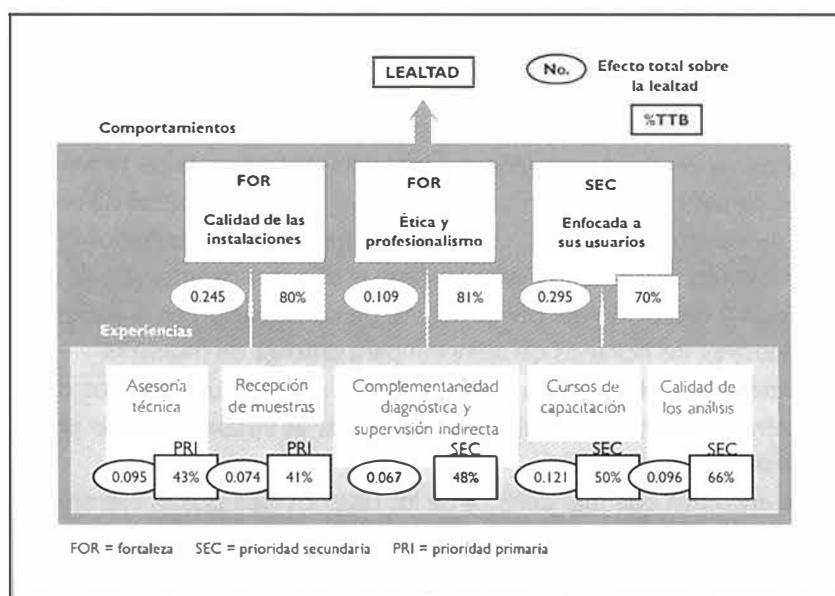
* Para mejorar la percepción de la calidad de los análisis se debe mejorar enormemente: a) la facilidad con que se interpretan los resultados, y b) la oportunidad en la entrega de resultados.

FIGURA 11
MATRIZ DE LEALTAD



- * A pesar de que el LSP es una entidad del Estado sólo el 13% de sus usuarios se sienten atrapados y la mayoría de los clientes dicen tener un sentimiento de compromiso hacia el Laboratorio.

FIGURA 12
EFECTOS TOTALES SOBRE LA LEALTAD*



- * Al tener en cuenta los efectos totales y el desempeño se puede decir que las fortalezas a apalancar con mayor impacto sobre la lealtad son la imagen ética y profesional del laboratorio y la calidad de las instalaciones. Las oportunidades de mejoramiento se encuentran en la asesoría técnica y la recepción de muestras.

CONCLUSIONES

Uno de los hallazgos más importantes de este programa fue haber encontrado la manera en que el Laboratorio de Salud Pública puede satisfacer las expectativas de sus usuarios. El instrumento de medición muestra los cinco puntos más importantes para mejorar la percepción que los usuarios tienen del desempeño del laboratorio, a saber: la parte práctica de los cursos de capacitación; el profesionalismo en el proceso de recepción de muestras; la oportunidad de la entrega de los resultados de los análisis; la información suministrada sobre el diligenciamiento, sitio de consignación y recepción del comprobante de consignación en la recepción de muestras; los horarios de atención para entrega de muestras.

Desde el punto de vista de la percepción de los usuarios, los datos también muestran dos fortalezas: la calidad de las instalaciones y el profesionalismo ético del LSP.

Se encontró que más del 85% de los usuarios dice que es extremadamente probable o muy probable que continúen usando, recomiendan o contraten servicios adicionales. Esto, al igual que la segmentación de usuarios por su grado de lealtad, muestra la satisfacción que existe con el LSP pues el 77% de los usuarios son leales, según el instrumento elaborado.

AGRADECIMIENTOS

El estudio se realizó por medio de un contrato entre la Secretaría Distrital de Salud (SDS) y el Centro Nacional de Consultoría, y queremos agradecer la confianza depositada por la SDS para llevar a término esta importante medición.

Agradecemos al personal del Laboratorio de Salud Pública de Bogotá que contribuyó al éxito del proyecto.

Este programa no se hubiera podido llevar a cabo sin los gerentes encuestados que nos brindaron su tiempo, opiniones y comentarios que enriquecieron los resultados.

REFERENCIAS

1. Bleuel W. Satisfaction vs. Loyalty.
http://www.scantronsurveys.com/surveysimple/satis_loyalty.htm
2. Reichheld F.F. Timeless Principles. En: Loyalty rules. How today's leaders build lasting relationships. 1^a ed. Bain & Company, INC. Harvard Business School Press; agosto 10, 2001.
3. Walker Information, The evolution of the Walker Model, 3.5 Model documentation. Estados Unidos: Indianápolis; 2002.

ANEXO

LABORATORIO DE SALUD PÚBLICA

FEBRERO 2002

Un Producto Centro Nacional de Consultoría - WalkerInformation*

Buenos días, mi nombre es (nombre completo), soy entrevistador del Centro Nacional de Consultoría, una empresa de investigación. El Laboratorio de Salud Pública le ha remitido una carta sobre el interés que tiene de conocer las opiniones de sus usuarios con el propósito final de mejorar los servicios que presta. Por esa razón me estoy comunicando con usted para pedirle que por favor me responda unas preguntas sobre el tema (quince minutos). Le agradezco de antemano sus opiniones que serán muy valiosas.

Sección 1 – Conceptos generales

1. ¿Cómo califica la calidad general del servicio que le presta el Laboratorio de Salud Pública?	Excelente	Muy Buena	Regular	Mala	NS/NR	NA
--	-----------	-----------	---------	------	-------	----

Sección 2 – Sus imágenes sobre el Laboratorio de Salud Pública

2. De acuerdo con su experiencia directa o con lo que sabe o ha oído decir ¿qué tan de acuerdo está usted con cada una de las siguientes frases? El Laboratorio de Salud Pública...	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	NS/NR	N
a) Cumple, entiende y responde a las necesidades de sus clientes							
b) Es profesional en su servicio							
c) Se encuentra bien manejado							
d) Está enfocado en sus clientes							
e) Tiene una alta calidad científica							
f) Es manejado con ética, integridad y transparencia							
g) Tiene una buena calidad en sus instalaciones							

Sección 3 – Compromiso con el Laboratorio de Salud Pública

Con la misma escala	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	NS NR	NA
3. Teniendo en cuenta sus experiencias y los servicios que le presta se siente usted comprometido con el Laboratorio de Salud Pública							
4. Le importaría mucho si los servicios que le suministra actualmente el Laboratorio de Salud Pública no estuvieran disponibles y necesitara adquirirlos o contratarlos con otra institución.							

Sección 4 – Intenciones con el Laboratorio de Salud Pública

De acuerdo con la siguiente escala Si usted tuviera la oportunidad de decidir...	Extremadamente probable	Muy Probable	Algo probable	Poco probable	NS NR	NA
5. ¿Cuál es la probabilidad de continuar usando los servicios suministrados por el Laboratorio de Salud Pública?						
6. ¿Qué tan probable es que recomiende los servicios del Laboratorio de Salud Pública?						
7. Si usted requiriera contratar nuevos productos o servicios adicionales y si éstos los ofreciera el Laboratorio de Salud Pública, ¿qué tan probable es que los contrate con ellos?						

Sección 5 – El desempeño del Laboratorio de Salud Pública

De acuerdo con la siguiente escala	Extremadamente probable	Muy Probable	Algo probable	Poco probable	NS NR	NA
8. ¿Como calificará la calidad general de la recepción de muestras del Laboratorio de Salud Pública?						
Más específicamente como lo calificaría en cuanto a..						
8a. El profesionalismo en el proceso de recepción de muestras						

	Extremadamente probable	Muy Probable	Algo probable	Poco probable	NS	NR	NA
8b. La amabilidad con que le reciben las muestras							
8c. La información sobre el diligenciamiento y sitio de consignación y de recepción del comprobante de consignación							
8d. El tiempo que le toma entregar la muestra y la solicitud del análisis correspondiente							
8e. Horarios de atención							
9. ¿Cómo calificaría la calidad general de la entrega de resultados del Laboratorio de Salud Pública?							
Más específicamente como lo calificaría en cuanto a...							
9a. El profesionalismo con que le entregan los resultados							
9b. La amabilidad con que le entregan los resultados							
9c. La información sobre la entrega de resultados							
9d. El tiempo que le toma obtener los resultados							
9e. La calidad científica de las pruebas							
9f. La oportunidad en la entrega de resultados							
9g. Los horarios para la entrega de resultados							
9h. La correspondencia de los resultados con los análisis solicitados							
9i. La facilidad con que se interpretan los resultados							
De acuerdo con la siguiente escala							
10. ¿Cómo calificaría usted la calidad general de los cursos de capacitación del Laboratorio de salud Pública?							
Más específicamente como lo calificaría en cuanto a...							
10a. La frecuencia con que son ofrecidos							
10b. La facilidad de los trámites							
10c. La flexibilidad de los horarios de los cursos ofrecidos							
10d. La cercanía del sitio donde son ofrecidos los cursos							

	Extremadamente probable	Muy Probable	Algo probable	Poco probable	NS NR	NA
10e. La parte práctica de los cursos						
10f. La pertinencia de los cursos						
10g. La parte teórica de los cursos						
10h. Los contenidos del curso						
10i. La utilidad de los cursos						
10j. La calidad del equipo de capacitadores						
11. ¿Cómo calificaría usted la calidad general de la asesoría técnica del Laboratorio de Salud Pública?						
Más específicamente como lo calificaría en cuanto a...						
11a. La accesibilidad a la asesoría						
11b. Oportunidad de la asesoría						
11c. La claridad de la comunicación						
11d. Conocimiento y habilidad de los asesores						
11e. Amabilidad del personal						
11f. La eficacia de la asesoría						
11g. La comunicación después de la asesoría						
11h. Siente al Laboratorio de Salud Pública como un complemento						
11i. El profesionalismo con que le prestan el servicio						
12. ¿Cómo calificaría usted la calidad general del servicio de complementariedad diagnóstica y supervisión indirecta de los análisis del Laboratorio de Salud Pública?						
13. ¿Cómo calificaría la calidad general de los análisis que realiza el Laboratorio de Salud Pública?						

14. Por favor dígame cuáles de los siguientes análisis ha usado, luego califíquelo:

Análisis		¿Qué análisis ha utilizado usted?		La calidad técnica de los análisis es...					La oportunidad de la entrega de los resultados es...					La correspondencia de los resultados con los análisis solicitados es...					La facilidad con que se interpretan los resultados es...					
		Si	No	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala	NS/NR	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala	NS/NR	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala	NS/NR			
	01	Análisis microbiológico de alimentos																						
	02	Análisis fisicoquímico de alimentos																						
	03	Análisis toxicológico de muestras biológicas y no biológicas																						
	04	Análisis de medicamentos																						
	05	Análisis microbiológico																						
	06	Prueba analítica de inmunoserología																						
	09	a) Realización de análisis para la supervisión técnica indirecta a los laboratorios de ambiente																						
		b) La vigilancia de enfermedades																						

15. Si usted fuera el encargado de manejar el Laboratorio de Salud Pública ¿qué cambios sugeriría? _____