



Una institución comprometida
con el **buen trato**.

Política Integral de buen trato 2013

Aprobado por Junta Directiva, artículo 1º,
sesión N° 8626, del 07 de marzo 2013





Política Integral Buen Trato 2013

Introducción

Constitucionalmente se ha conferido a la Caja Costarricense de Seguro Social, la administración y gobierno de los seguros sociales de Costa Rica, siendo inherente a esa facultad administradora, el cumplimiento de los principios básicos de planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar, lo relativo a la prestación de los servicios que se brindan a la población del Estado Costarricense, la cual en su gran mayoría, contribuye siendo parte de uno de los tres pilares y fuente de financiamiento de los regímenes de pensiones y salud.

Consecuentemente, la Caja Costarricense del Seguro Social, debe brindar tales servicios con la responsabilidad de gestionar los recursos materiales, financieros, el equipo, infraestructura, los recursos tecnológicos y humanos de manera óptima, con eficiencia y eficacia para impactar positivamente en el sistema productivo y de servicios de la institución.

Uno de los elementos más importantes, corresponde al proceso de comunicación e interacción con los usuarios, lo cual incide en la percepción e imagen institucional con respecto al grado de satisfacción de los beneficiarios de la Seguridad Social.

En este contexto, si bien existen otros elementos que inciden en dicha apreciación, la disposición y los medios humanos como la cortesía y buen trato, constituyen herramientas importantes en servicios que se pueden catalogar como intangibles, como lo son la salud y las pensiones.

La mejora constante y fortalecimiento en la gestión, requiere el diseño de una política en la que se establezcan lineamientos y acciones estratégicas en términos de la calidad en los servicios de la Caja, para los usuarios internos y externos, fomentando además las buenas relaciones interpersonales, ambiente laboral, ética, respeto, valores, reconocimiento al desempeño, entre otros; y de esta manera, integrar los esfuerzos realizados por las distintas unidades institucionales, en procura de disponer de marco general regulatorio que permita direccionar a los funcionarios sobre el adecuado comportamiento dentro de la Institución, y hacia el usuario.

PRIMERA PARTE: MARCO CONTEXTUAL Y ESTRATÉGICO

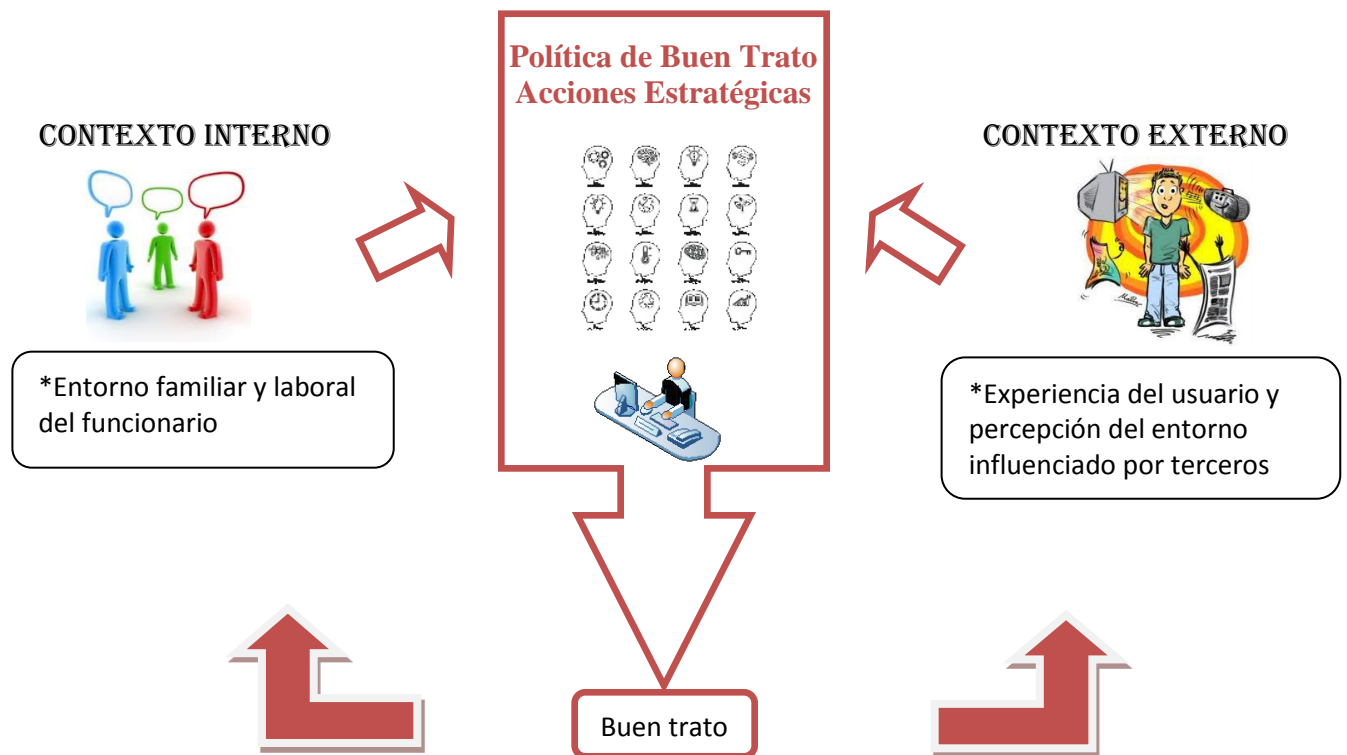
I Enfoque de Buen Trato

El buen trato se encuentra inmerso en la atención y el servicio al usuario y entre los mismos funcionarios, por lo que en el ámbito institucional, es importante explorarlo partiendo de dos vertientes: la primera, con un enfoque interno como la interacción del funcionario con los sujetos dentro de su propio entorno laboral; y el segundo en un contexto externo y propiamente con respecto a la interacción con el usuario final de los servicios de salud o de pensiones.

Dentro del primer plano, es preciso tener presente que situaciones propias del trabajador dentro de su núcleo familiar, así como el clima organizacional, ambiente laboral, y otros aspectos relacionados con la motivación del funcionario, influirán en el individuo, siendo relevante para la institución, prever formas para mermar aquellos aspectos no ajenos a esta.

Con respecto a la interacción del funcionario propiamente con el usuario, esta percepción se verá permeada por la propia experiencia del usuario durante la atención, así como la información difundida por terceros y medios de comunicación y prensa. No hay duda que el comportamiento impropio del asegurado o usuario final, en determinadas circunstancias influye en la calidad con que el funcionario de la Caja reacciona.

Lo anterior, se visualiza en el siguiente diagrama:



1.1 Contexto Interno

Como se ha señalado, en este contexto se visualiza a todo el personal que labora para la institución, influenciado por aspectos de índole familiar, personal, social, y por supuesto, el entorno laboral. En este último, son diversos los factores que inciden en el comportamiento del funcionario y por ende en su proyección al momento de interactuar con un usuario, a saber; percepción del clima organizacional, ambiente de trabajo, reconocimiento, retribución, sentido de pertenencia, entre otros aspectos inherentes a la motivación del sujeto, los cuales deben ser monitoreados por cada una de las jefaturas con funcionarios a cargo.

Por lo tanto, deben ejecutarse acciones que propicien un mejor ambiente laboral, abarcando temas, durante el proceso de inducción, como lo son la identificación con los símbolos, misión, visión principios filosóficos, valores y normas institucionales, conocimiento e importancia del puesto, razón de ser, rumbo y alcance de metas y objetivos alcanzados a nivel institucional, reconocimiento; entre otros elementos que deben mantenerse y reforzarse durante la vida laboral del funcionario para que éste interiorice el sentido de pertenencia con la institución fomentando una conciencia social que sea pública y notoria para con los usuarios, iniciativa que se resume según se presenta en el siguiente diagrama:



1.2 Contexto externo

El asegurado o usuario externo debe entenderse como aquellos sujetos ajenos a la institución que acuden a ella para solicitar cualquiera de los servicios que brinda.

La percepción institucional que este tenga, será basada en la experiencia propia o bien, se crea de acuerdo con lo percibido por los demás, (familiares, conocidos, amigos), así como lo divulgado en los medios de comunicación.

Las acciones que puede emprender la institución se enfocan en campañas de información utilizando los diferentes medios como internet, prensa, radio, televisión, boletines, etc; para educar al usuario y concientizarlo de sus deberes, del acceso debido a los servicios, así como campañas de reforzamiento de la imagen institucional, que restablezcan y dignifiquen el nombre de la institución y la labor de sus funcionarios.

II Marco estratégico

Acorde con las políticas y lineamientos estratégicos al 2025, así como lo dispuesto en la Política Integral de Recursos Humanos 2013 “*Empleo, Salarios y Gestión*”, se propone la implementación de medidas de corto, mediano y largo plazo, revisables y ajustables en el tiempo, enfocadas al funcionario y al usuario.

Lo anterior, mediante la definición de acciones y objetivos para que los diversos actores institucionales lleven a cabo tareas puntuales y entreguen productos concretos y de esta manera, de forma ordenada y consensuada, lograr el fortalecimiento de la imagen institucional, ofreciendo a los usuarios un mejor servicio, enfocado en la calidad y el buen trato, gracias a la integración de los esfuerzos de quienes desempeñan tareas importantes agrupadas con un mismo norte, según las competencias de las distintas unidades organizativas, a saber:



2.1 Desarrollo de la cultura de buen trato en el medio interno

Dentro de las políticas y lineamientos estratégicos de la Institución, el recurso humano de la Caja Costarricense de Seguro Social al 2025 deberá caracterizarse entre otros aspectos por:

“Los trabajadores de la C.C.S.S. están siendo informados y altamente capacitados para brindar servicios de calidad; son personas dinámicas, creativas y dispuestas a trabajar en equipos multidisciplinarios, comprometidos con la mejora continua y la excelencia de los procesos en que participan y que atienden a los usuarios de los servicios con cortesía, calidez y diligencia dándole a la institución un rostro humano en cada contacto con la población...Igualmente, tiene gran interés en mantener un balance entre su vida laboral, personal y familiar, y aspiran a que la institución se preocupe y colabore con ello”.¹

Asimismo, la Política Integral de Recursos Humanos 2013 “*Empleo, Salarios y Gestión*” dispone promover la calidez en la atención a los usuarios mediante una política de buen trato, como una de las políticas específicas vinculadas con la gestión del entorno laboral que cita:

“La institución se orientará a promover la calidad de vida laboral de sus trabajadores, ofreciendo condiciones y ambientes sanos, y procurando el rescate y fortalecimiento de valores para todo el personal, con el propósito de que los usuarios reciban una atención con rostro humano y amable de parte del personal, profundamente comprometido con los valores institucionales”.

Por lo anterior, se propone fortalecer los valores institucionales en los funcionarios, fomentar el sentido de pertenencia a la Institución, promover a través de programas de capacitación una cultura de servicio, establecer directrices generales y regulatorias para el buen trato en la prestación de los servicios, elaborar y actualizar instrumentos institucionales para su práctica, reconocer la gestión desplegada de quienes, *-con su aporte-*, inciden positivamente en la comunidad y centro de trabajo.

¹ CCSS, Una Caja renovada hacia el 2025, pág. 33



2.2 Desarrollo de la cultura de buen trato en el medio externo

Si bien los funcionarios deben brindar servicios de calidad con ética y decoro, los usuarios deben estar conscientes de sus deberes, rescatando no solo el uso de normas mínimas de cortesía y respeto, al momento de interactuar con los funcionarios, sino del cuidado de los bienes y servicios de la Caja.

Asimismo, es importante rescatar la imagen y dignidad de los distintos profesionales, técnicos, operadores y demás funcionarios de la Caja.

Para ello se plantea el desarrollo de campañas para comunicar a la población la labor y esfuerzo realizado en la Institución.

SEGUNDA PARTE

III POLÍTICA INTEGRAL DE BUEN TRATO

3.1. Política de diagnóstico de la percepción del usuario
--

3.1.1. Política general:

Definir de forma periódica mediante la aplicación de herramientas, la percepción de los usuarios externos, en lo pertinente a la calidad en la prestación de los servicios, con el objetivo de efectuar las acciones requeridas para su mejoramiento.

3.1.2. Política específica:

Conocer las principales causas de satisfacción ó inconformidad de los usuarios a través de la elaboración, aplicación y análisis de herramientas dispuestas para los usuarios.

3.1.3. Objetivo estratégico:

Definir la percepción del servicio brindado, a través de la aplicación de herramientas.

3.1.4. Acciones estratégicas a considerar:

En el corto y mediano plazo

La Gerencia Administrativa en coadyuvancia con la Dirección Institucional de Contralorías de Servicios de Salud:

- Definir las variables que se utilizarán en las encuestas y cuestionarios.
- Elaborar las herramientas para la medición de la percepción de los usuarios externos de los servicios brindados.
- Definir la muestra y la estrategia para la aplicación de la herramienta.
- Estrategia para aplicar el instrumento y llevar a cabo las comunicaciones respectivas.

El cuerpo Gerencial:

- Elaborar en coordinación con la Gerencia Administrativa y Dirección Institucional de Contralorías de Servicios una estrategia para el Mejoramiento según los hallazgos obtenidos.

En el mediano y largo plazo.

La Gerencia Administrativa y Dirección Institucional de Contralorías de Servicios de Salud:

- Valorar la pertinencia de gestionar con el Instituto Nacional de Estadística y Censo, la inclusión de aspectos que permitan medir la percepción del usuario de los servicios de la CCSS.

3.2. Política de Regulación y Lineamientos para fomentar, fortalecer el comportamiento y las conductas positivas en el funcionario de la CCSS

3.2.1. Política general:

Disponer de la normativa necesaria, que sirva como guía para direccionar la conducta, el actuar y accionar de los funcionarios de la Institución, esta normativa debe vincular los principios filosóficos, la ética y los valores institucionales, en procura de una cultura organizacional orientada hacia la misión y visión de la Caja, tendiente a lograr una gestión responsable, íntegra y transparente.

3.2.2. Política específica:

Procurar que todos los servidores de la institución posean una fuerte convicción de servicio, nobleza, responsabilidad, honestidad, e integridad en su actuar con los asegurados y compañeros de trabajo.

3.2.3. Objetivo estratégico:

Diseñar y aprobar el Código de Ética de los Servidores de la CCSS.

3.2.4. Acciones estratégicas a considerar:



En el corto y mediano plazo

La Gerencia Administrativa:

- Analizar y actualizar el Código de ética.
- Gestionar la aprobación del Código de Ética.
- Comunicar y capacitar sobre el Código de Ética.

3.3. Política de reforzamiento de la Cultura Organizacional

3.3.1. Política general

Impulsar el reconocimiento y la interiorización de la cultura organizacional, esto con el objetivo de desarrollar el sentido de pertenencia por parte de los funcionarios, para que cada uno de ellos se sienta parte de la institución y logre identificarse con los principios filosóficos, los valores, la misión y la visión organizacional.

3.3.2. Política específica

Promover la utilización de los símbolos institucionales, valores, misión, visión, principios filosóficos para fortalecer la idiosincrasia e identidad de los funcionarios.

3.3.3. Objetivo estratégico:

Fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores de la Institución.

3.3.4. Acciones estratégicas a considerar:

Corto plazo

A las jefaturas institucionales:

- Utilización del logo oficial en todos los encabezados, sellos y demás, a nivel institucional en la correspondencia, publicaciones, correos, entre otros, sea el logo de la CCSS, nombre del Hospital completo y unidad según el caso.
- Utilización de los símbolos de la Institución (bandera, himno, logo) en todas las actividades realizadas, como capacitaciones, talleres, congresos, y demás.

Corto y mediano plazo

La Gerencia de Infraestructura y Tecnologías y Gerencia Administrativa:



- Diseñar y homogenizar los mensajes contenidos en los escritorios y fondos de pantalla de todos los equipos de cómputo institucional, para que éstos se enfoquen a promulgar la visión, misión, principios filosóficos, valores y otros que se definan en la estrategia de comunicación correspondiente.
- Incorporar en los fondos de escritorio mensajes motivacionales para los usuarios internos, que promuevan el sentido de pertenencia.

3.4. Política de divulgación de la gestión estratégica, rendición de cuentas y productividad

3.4.1. Política general.

Fomentar una cultura de rendición de cuentas concientizando al funcionario acerca de la importancia de su aporte laboral en la función pública de cara al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la Institución.

3.4.2. Política específica:

Establecer un proceso de comunicación a nivel interno, mediante el cual se establezca un acercamiento estratégico entre las respectivas jefaturas y los funcionarios para concientizarlos de su labor y los logros de la institución.

3.4.3. Objetivo estratégico:

Implementación de ejercicios de rendición de cuentas periódicos de las jefaturas sobre los niveles de calidad en el trato de las respectivas unidades administrativas.

3.4.4. Acciones estratégicas a considerar:

Corto y mediano plazo

La Gerencia Administrativa en coordinación con las demás gerencias:

- Coordinar el desarrollo a nivel institucional de actividades de divulgación del marco estratégico institucional con el fin de dar a conocer primeramente las metas propuestas para desarrollar durante el período y con énfasis en el cumplimiento de indicadores estándar de calidad en el trato al asegurado.

3.5. Política de capacitación y formación en el buen trato a los usuarios

3.5.1. Política general.

Los funcionarios de la institución deben disponer de un protocolo para el buen trato, a su vez, la institución debe procurar su capacitación en este sentido.



3.5.2. Política específica:

Disponer de un protocolo de atención al usuario para capacitar y divulgarlo entre los funcionarios de la institución.

3.5.3. Objetivo estratégico:

Implementación de un protocolo de atención al usuario de los servicios de la Caja.

3.5.4. Acciones estratégicas a considerar:

A corto y mediano plazo

La Gerencia Administrativa:

- Diseñar un protocolo de atención al usuario de los servicios de la Caja.
- Incluir y ponderar en los cursos de inducción y re inducción, temas que fomenten el sentido de pertenencia, cultura organizacional y buen trato.

La Gerencia Administrativa y Dirección Institucional de Contralorías de Servicios de Salud:

- Divulgar y capacitar sobre el protocolo de atención al usuario.

3.6. Política de fortalecimiento de la imagen Institucional dirigida a los usuarios internos y externos

3.6.1. Política general.

Impulsar una estrategia de comunicación institucional en la cual se promueva la calidad en la prestación de los servicios, enfocada en el buen trato a los usuarios; así mismo, esta estrategia debe evidenciar los logros alcanzados y el impacto que refleja el buen trato ofrecido por la CCSS, a la población asegurada.

Además se debe procurar educar a la población para que hagan un uso racional de los bienes, servicios y demás recursos ofrecidos por la CCSS.

3.6.2. Política específica:

Promover mediante el establecimiento de una estrategia de comunicación a nivel interno y externo la importancia del buen trato y uso adecuado de los recursos.

3.6.3. Objetivo estratégico:

Comunicar a nivel interno y externo, la labor realizada por la Institución en materia de buen trato a los usuarios, acerca del correcto uso y cuidado de los recursos.

3.6.4. Acciones estratégicas a considerar:

A corto y mediano plazo

La Gerencia Administrativa:

- Elaborar y coordinar la divulgación de una campaña para concientizar a la población acerca del uso racional de los bienes institucionales.
- Elaborar y coordinar una campaña de concientización de los deberes de los usuarios. Desarrollo de proyectos de comunicación sobre aspectos positivos de la gestión institucional como el caso de profesionales y otros funcionarios innovadores y comprometidos con la institución y el asegurado.

3.7. Política de reconocimiento por proyección y buen trato

3.7.1. Política general

Retribuir y reconocer la gestión de los funcionarios y centros de trabajo con proyección a la comunidad, fomentando y procurando su participación en temas relacionados con el buen trato en cada centro de trabajo.

3.7.2. Política específica:

Fomentar y reconocer la labor de los funcionarios de los centros de trabajo, cuya gestión haya tenido un impacto positivo en el lugar de trabajo y comunidad.

3.7.3. Objetivo estratégico:

Diseñar actividades como concursos y otros a efecto de que los funcionarios en cada Centro de trabajo de la CCSS, participen y se reconozca su aporte a la Seguridad Social y a la comunidad.

3.7.4. Acciones estratégicas a considerar:

- Premiación a los centros de trabajo destacados en brindar el mejor servicio, según los resultados de la aplicación de las herramientas.
- Publicación y divulgación de las acciones realizadas en los centros de trabajo, a modo de que sirva como ejemplo a los demás unidades y funcionarios.
- Publicación de ranking sobre indicadores de calidad en el buen trato al asegurado.

- Reconocimiento ó acreditación a las unidades cuyos funcionarios se encuentren en un 100% capacitados y conozcan el protocolo de atención a los usuarios.

IV. Plan de los principales productos entregables en el corto plazo (2013)


Política	Actividad Estratégica	Responsable	Producto esperado
Política de diagnóstico de la percepción del usuario	Aplicar herramienta y analizar los resultados	Dirección Institucional de Contralorías de Servicios de Salud en coordinación con la Gerencia Administrativa a través de los CLIO, GAT y GEVIS en aquellos casos en los que no existan contralores	Informe a presentar en el Consejo de Presidencia y Gerencias
Política de Regulación y Lineamientos para fomentar, fortalecer el comportamiento y las conductas positivas en el funcionario de la CCSS	Analizar y actualizar el Código de Ética	Gerencia Administrativa	Disponer de un Código de Ética actualizado y aprobado
	Divulgar el Código de Ética aprobado	Gerencia Administrativa	Hacer del conocimiento de los funcionarios de la institución, el documento aprobado
Política de reforzamiento de la Cultura Organizacional	Homologar el logo institucional	Cuerpo Gerencial	Estandarizar la utilización del logo oficial de la Caja Costarricense del Seguro Social y eliminar el uso de cualquier otro símbolo alusivo a algún centro de trabajo, sea o no desconcentrado.



	Oficializar el uso de la bandera y el himno de la Caja Costarricense del Seguro Social, en todas las actividades de capacitación, talleres y congresos institucionales	Cuerpo Gerencial	Fomentar el uso de los símbolos institucionales
--	--	------------------	---

Política	Actividad Estratégica	Responsable	Producto esperado
Política de divulgación de la gestión estratégica, rendición de cuentas y productividad	Coordinar durante el I trimestre 2013, una actividad de divulgación de las metas y objetivos trazados para el periodo.	Gerencia Administrativa	Informar a los funcionarios el rumbo definido por la institución para el año en ejercicio.
	Coordinar en el mes de diciembre del año en curso, una actividad para divulgar los logros alcanzados durante el año.	Gerencia Administrativa	Fomentar una política de rendición de cuentas y logros alcanzados por la administración durante el año en curso.
Política de capacitación y formación en el buen trato a los usuarios	Diseño, estandarización y divulgación de un protocolo para la atención al usuario.	Gerencia Administrativa	Disponer de un instrumento que sirva de guía para la adecuada atención al usuario.
Política de fortalecimiento de la imagen Institucional dirigida a los usuarios internos y externos	Diseñar y divulgar una campaña dirigida a los usuarios sobre el uso adecuado de los servicios, bienes, deberes y normas mínimas de cortesía.	Gerencia Administrativa	Educar y concientizar a la población
Política de reconocimiento por proyección y buen trato	Reconocimiento y premiación a centros de trabajo destacados por el buen servicio	Cuerpo Gerencial	Concurso de "La Cortesía te hace ganar"

V. Cronograma para la implementación de la Política Integral de Buen Trato



Plan de trabajo

I Semestre 2013 Enero-Junio	<p>-Aprobación de la “Política de Buen Trato” para el acatamiento obligatorio.</p> <p>-Designación Equipo Conductor.</p> <p>-Elaboración del Plan de Acción para las medidas de mediano y largo plazo de la “Política de Buen Trato”.</p> <p>-Implementación de las acciones de corto plazo según la “Política de Buen trato”.</p> <p><i>Principales productos esperados:</i></p> <ul style="list-style-type: none">-Implementación estrategia de comunicación-Código de Ética-Concurso “La Cortesía te hace ganar”
II Semestre 2013 Julio-Diciembre	<p>-Primera evaluación del trabajo realizado; planeación y ajustes para la ejecución de las actividades de largo plazo.</p>



Una institución comprometida
con el **buen trato**.

VI. Consideraciones finales

Esta política fue elaborada con el insumo de la Dirección de Comunicación Organizacional² y la Dirección de Bienestar Laboral³, así como el aporte de la Dirección Institucional de Contralorías de Servicios de Salud.

² Propuesta para promover el Buen Trato



Otra contribución importante la realiza la Subdirectora de Comunicación Organizacional y el Jefe de la Subárea de Ética y Valores, Licda. Xinia Fernández Delgado y Lic. Juan Edgar Mora Haug, según oficio DCO-029-2013/SEV-204-2013.⁴

La revisión periódica y el compromiso institucional en el cumplimiento de las políticas y estrategias, así como la entrega de productos por parte de las unidades competentes, incidirá de manera positiva en la percepción del usuario y por ende en el cambio esperado en la Cultura organizacional orientada hacia el buen trato entre funcionarios y usuarios.

VII. Conclusiones

Los regímenes de salud y pensiones que administra la Caja Costarricense de Seguro Social, cumplen un papel preponderante en la prevención, protección y mejora de las condiciones sociales, económicas y culturales, contribuyendo con la paz social del Estado Costarricense.

Para el logro de tales objetivos, la Institución requiere que sus funcionarios dispongan de la preparación profesional, técnica, de equipo, herramientas tecnológicas y mecánicas, así como de la sensibilidad humana, que se manifiesta principalmente en la forma como se trata a las personas.

El buen trato en la prestación de los servicios que brinda la Caja, debe constituirse como un eje transversal; siendo relevante que la Institución disponga de un marco integral regulatorio con políticas y lineamientos, así como los instrumentos técnicos necesarios, que impulsen este precepto entre todo el personal, de manera que se fomenten los valores de responsabilidad, compromiso, respeto, honestidad y cortesía entre ellos mismos y los usuarios.

En este modelo de atención y gestión, en procura de la humanización de los servicios y mejora de la capacidad de los funcionarios, para interrelacionarse en la convivencia cotidiana con usuarios internos y externos; es imperante el compromiso de las jefaturas y unidades técnicas competentes, para fortalecer los lineamientos que promuevan el buen trato, rescate de valores e identidad institucional.

³ Propuesta para fortalecer el buen trato en la prestación de los servicios

⁴ Atención acuerdo de Junta Directiva artículo 36°, sesión 8607, Análisis de situación de la promoción de los valores institucionales, julio 2008