

AVAL CIUDADANO

**CRUZADA NACIONAL
POR LA CALIDAD
DE LOS SERVICIOS DE SALUD**

AVAL CIUDADANO

MONITOREO DE INDICADORES DE TRATO DIGNO

GUÍA OPERATIVA SECTORIAL 2002
PARA EL FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA
EN LA GARANTÍA DEL TRATO DIGNO
EN LOS SERVICIOS DE SALUD

ÍNDICE

<i>Introducción.</i>	7
<i>I. ¿Cuáles son los objetivos de esta guía?</i>	9
<i>II. ¿A qué se le llama participación ciudadana?</i>	10
<i>III. Antecedentes de la participación ciudadana</i>	15
<i>IV. Cómo superar los retos para la formación del Aval Ciudadano.</i>	16
<i>V. ¿Cómo poner en práctica el Aval Ciudadano?</i>	20
<i>VI. Procedimientos operativos</i>	23
<i>VII ¿Con qué apoyos se cuenta para el desarrollo de la participación ciudadana?</i>	33
<i>VIII. Visión del futuro.</i>	35

COMITÉ COORDINADOR SECTORIAL

Dr. Enrique Ruelas Barajas

Subsecretario de Innovación y Calidad
de la Secretaría de Salud

Dr. Onofre Muñoz Hernández

Director de Prestaciones Médicas del IMSS

Dra. Elsa Carolina Rojas Ortíz

Subdirectora General Médica del ISSSTE

Lic. Luis Guillermo Ibarra Ponce de León

Director Administrativo de Organización
y Calidad del IMSS

Dr. Miguel B. Romero Téllez

Director General de Calidad y Educación en Salud
Secretaría de Salud

Lic. Roberto Lara Arreola

Contralor General del IMSS

Lic. Carmen Zepeda Huerta

Coordinadora General de Orientación
y Atención al Derechohabiente del IMSS

Dr. Javier Cabral Soto

Coordinador del Programa IMSS Oportunidades

EQUIPO CONSULTOR SECTORIAL

SSA

Dr. Miguel B. Romero Téllez
Dra. Dulce María Armendáriz Zamudio
Lic. Jesús Vertiz Ramírez
Lic. Jacinta Ruiz Rabasa
Dra. Elena Trejo Flores
Dr. Enrique Gómez Bernal
Lic. Pilar Trejo Escobar
Dra. Nora Gutiérrez Rodríguez

IMSS

Dr. Juan Garduño Espinosa
Dr. Guillermo Galindo Mendoza
Econ. Rosa María Ramírez Tenorio
Lic. Leslie Carrascosa Soto
Dr. Sigfrido Rangel Frausto
Lic. Ariel Leyva Almeida
Ing. Cruz Amalia Valdez Elías González
Arq. Arturo Garmendia Gómez

IMSS Solidaridad

Dra. Celia Escandón Romero
Dr. José Alberto Denicia Caleco
Lic. Gilda Nina López-Lena Montero

ISSSTE

Dr. Marco Antonio Olaya Vargas
Dr. José Medésigo Micete
Lic. Mónica González Ortega
Lic. Raúl Almanza Sandoval

*Se agradece el apoyo de la Agencia para el Desarrollo Internacional
de los Estados Unidos de América (USAID), en la impresión de este documento.*

INTRODUCCIÓN

El cambio ha sido una de las consignas más consistentes en el proceso de transición que vive nuestro país. Dentro de este cambio, una de las tareas más importantes es la recuperación de la confianza de la ciudadanía respecto de las instituciones de salud.

Un instrumento de excelencia para lograrlo debe ser aquel que muestre, de manera visible y a través de resultados palpables, a las instituciones públicas respondiendo a estímulos y reclamos de la comunidad a la que sirven.

La Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, con el objeto de facilitar la difusión de resultados e información hacia y desde los usuarios, propone a través del Comité Coordinador Sectorial la creación de espacios e instrumentos que promueven la participación de los ciudadanos como sujetos activos del proceso de cambio para mejorar la calidad. Para ello se vale de dos mecanismos:

- 1. Red de Motivadores por la Calidad** quienes, desde la perspectiva ciudadana, impulsarán el reconocimiento a las unidades médicas por los avances logrados en la mejora de la calidad, y
- 2. Aval Ciudadano del Monitoreo de Indicadores de Trato Digno** que, a través de organizaciones ciudadanas se encargará de avalar de manera independiente el proceso y la información de monitoreo que se generan en los servicios de salud, para garantizar así el acceso del público a la información

La experiencia reciente en medicina clínica a escala mundial muestra que se obtienen los mejores resultados terapéuticos cuando la responsabilidad por las decisiones clínicas se comparte entre médico y paciente.

Transfiriendo esta experiencia al nivel de las instituciones de salud y las comunidades, es posible observar una mayor eficiencia de los sistemas de salud cuando la población participa y las acciones responden a planteos y demandas reales de la ciudadanía, y ésta puede comprobarlo de manera fehaciente.

Las acciones que se desarrollarán de acuerdo con las tres grandes líneas de la Cruzada Nacional son:

- I. Impulso al cambio**, que trata de demostrar por medio de logros concretos que la calidad en los servicios de salud es un valor verdadero para el sistema, que puede ser reforzado mediante la participación de la ciudadanía.
- II. Aprendizaje y respaldo**, que ayudará a formar elementos de la sociedad para mejorar la calidad de los servicios, y que son conscientes del valor de participar para, colectivamente, proyectar esta nueva actitud hacia el futuro
- III. Sustentación**, que finca condiciones para que el valor *calidad* quede arraigado definitivamente como parte de la cultura de la sociedad y de sus organizaciones de salud.

*Recuperar la confianza
es más fácil cuando
se parte de resultados
palpables*

La innovación verdadera se fundamenta en la participación activa de miembros de la población en acciones que contribuyan a mejorar la calidad en la atención

El impulso a la Cruzada tiene sus raíces en decisiones políticas tomadas en el más alto nivel del Gobierno Federal:

*“La salud está ligada al destino de la Nación. A medida que el país se transforme, su sistema de salud también debe hacerlo. No puede haber progreso general sin un sistema de salud que atienda las legítimas aspiraciones de los mexicanos” **

*“ La salud es, junto con la educación, componente central del capital humano, que es el capital más importante de las naciones. Desde este punto de vista, mejorar la salud es fortalecer la capacidad de las personas y de la sociedad para procurarse y acrecentar sus medios de vida” **

*“Para hacer realidad la democratización de la atención de la salud. México debe contar con un sistema al que tengan acceso todos los mexicanos, independientemente de su capacidad de pago; que responda con calidad y respeto a sus necesidades y expectativas; que amplíe sus posibilidades de elección; que cuente con instancias sensibles y eficaces para la presentación de quejas, y con mecanismos de participación en la toma de decisiones. Democratizar es, en suma, construir un sistema de, por y para la gente.” **

La propuesta sectorial del Aval Ciudadano se propone conjuntar el esfuerzo de todos los involucrados en la mejora de los servicios de salud, reconocer a los usuarios como participantes activos del proceso de atención, y generar espacios de participación ciudadana que permitan que las decisiones sobre la calidad de los servicios se tomen de manera colectiva, reconociendo el pluralismo, la libertad y la dignidad humana, con lo que se impulsará el proceso de democratización de la salud en México.

* Plan Nacional de Desarrollo, Poder Ejecutivo Federal, México, 2001

I

¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE ESTA GUÍA?

Compartir con los Comités Estatales de Calidad y las autoridades de las unidades de salud las bases y lineamientos para la instrumentación de la **PARTICIPACIÓN CIUDADANA** en el proceso de mejoramiento de la calidad, en el marco de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud.

Presentar la estrategia sectorial del **AVAL CIUDADANO** mediante el cual se propone vincular a la población con el proceso de evaluación de calidad de los servicios de salud.

Detallar los procedimientos mediante los cuales los Comités Estatales de Calidad puedan fomentar la participación activa de la ciudadanía —de manera independiente— en la validación de los procesos de monitoreo de indicadores de trato digno.

Describir actividades concebidas para elevar la calidad de los servicios de salud, y difundir las mejorías expresadas en indicadores de trato digno entre la población, en un marco de garantías de transparencia y confiabilidad de la información.

El Aval Ciudadano puede ser el impulso más poderoso a las acciones de mejoramiento de la calidad de los servicios de salud

II

¿A QUÉ SE LE LLAMA PARTICIPACIÓN CIUDADANA?

En condiciones favorables, la participación ciudadana facilita el trabajo de las instituciones al convertirlas en servidoras de necesidades sociales

Definimos a la Participación Ciudadana como el conjunto de disposiciones y acciones que proponen, facilitan, regulan y hacen efectiva la intervención de los ciudadanos en actividades de la administración pública que los afectan, sin integrarse en las estructuras institucionales.

Para que esta intervención se mantenga dentro de cauces constructivos, se han diseñado innovadoras técnicas y dispositivos de colaboración según los cuales los participantes expresan opiniones o iniciativas que, a su juicio, pueden contribuir a la solución de problemas de interés público.

Igualmente, su involucramiento le permite conocer la problemática, las limitaciones y las exigencias bajo las cuales trabajan los servicios de salud, lo cual contribuye al realismo de sus sugerencias, a la vez que informa a la población sobre la capacidad de los servicios para realizar mejoras de la calidad.

En el marco de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, la Participación Ciudadana permite a miembros de algunas organizaciones sociales contribuir voluntariamente a un proceso de diálogo vivo entre la sociedad y los servicios de salud. De este diálogo surgirá un conocimiento más detallado de las prioridades colectivas, la familiaridad para con aquellos aspectos de dichos servicios que la comunidad reconoce como factores de calidad, e ideas innovadoras que faciliten mejorarlos.

¿En qué principios básicos se fundamenta la participación ciudadana?

Para que la participación ciudadana sea posible —y mucho más para que sea exitosa— es necesario partir de una concepción del servicio público y de la sociedad que en muchos aspectos resulta sumamente innovadora en México.

Para configurar dicha concepción, es necesario partir de una serie de principios básicos (Ver pags. 12 y 13).

¿Qué se gana con la participación ciudadana en torno a la salud?

La participación ciudadana en las labores de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud implica un esfuerzo compartido y coordinado para conjuntar aportes individuales, sociales e institucionales, con el objeto de crear condiciones que fomenten la participación organizada de la ciudadanía en la labor institucional (en este caso, en los servicios de salud).

PARTICIPACIÓN CIUDADANA



El Aval Ciudadano no solamente exige resultados, sino que también ayuda a explicar a la población el funcionamiento de las instituciones

Dicha participación redunda en una serie de ventajas que, llevadas a sus últimas consecuencias, fructificarán en servicios de salud que respondan a las exigencias reales y urgentes de sus respectivas comunidades.

Esto implica un crecimiento que se manifiesta en:

- El individuo adquiere nuevos conocimientos a través de experiencias compartidas con otros, y de esta manera gana autoestima y confianza en sí mismo a la hora de tomar decisiones colectivas
- La sociedad civil organizada fomenta condiciones para la participación ciudadana en situaciones concretas como el cuidado de la salud
- Los servicios de salud aprenden a escuchar a la opinión ciudadana y, respondiendo a las necesidades percibidas por la ciudadanía, se enriquecen y mejoran la calidad de la atención
- La ciudadanía se apropia el poder de decisión. Es decir, se desarrolla y se fortalece el empoderamiento de la sociedad, generando condiciones básicas para participar y asegurar la existencia de espacios para dicha participación, maximizando las sinergias entre individuo, sociedad civil organizada y servicios de salud



PARTICIPACIÓN

Democracia: Igualdad de oportunidades de los ciudadanos para ejercer influencia en la toma de decisiones públicas, sin discriminaciones políticas, económicas, religiosas, raciales, ideológicas, de género o de ninguna otra especie

Respeto: Reconocimiento pleno a la diversidad de visiones y posturas, asumidas libremente en torno de los asuntos públicos, incluyendo la libertad de elegir cómo y cuándo se participa en la vida pública

Corresponsabilidad: Compromiso de la ciudadanía y las instituciones de acatar las decisiones mutuamente convenidas, reconocer y garantizar los derechos de los ciudadanos a decidir sobre los asuntos públicos

Legalidad: Garantía de que las decisiones estarán apegadas a derecho. Incluye el derecho de la ciudadanía a la información, y la obligación expresa de las instituciones de proporcionarla

Pervivencia: Responsabilidad social de garantizar que las prácticas democráticas —como la participación ciudadana— se generalicen y se reproduzcan, asegurando una cultura ciudadana crítica, activa y propositiva

PARTICIPACIÓN CIUDADANA *



CIUDADANA

Inclusión: Consecuencia de la democracia, fundamento de toda gestión pública socialmente responsable. Engloba y comprende las opiniones de quienes desean participar, reconoce diversidades, y promueve un desarrollo equitativo de la sociedad

Tolerancia: Garantía de reconocimiento y respeto a las diferencias y la diversidad de quienes conforman la sociedad, como elemento esencial en la construcción de consensos

Solidaridad: Disposición de toda persona para asumir los problemas de otros como propios, haciendo a un lado egoísmos e intereses particulares

Sustentabilidad: Responsabilidad de que las decisiones asumidas hoy aseguren a las generaciones futuras los mismos beneficios que buscan para las presentes

Transparencia: En el contexto de los valores ya enunciados, la accesibilidad a toda la información relacionada con los servicios de salud, como también el carácter público y abierto de las acciones relacionadas con el Aval Ciudadano

* www.camaradediputados.gob.mx



Objetivos realistas y factibles garantizan éxitos, que serán piedras angulares para proyectos futuros

¿Con qué se cuenta para lograrlo?

Como se analizará más a fondo en el capítulo VII, parecen existir todas las condiciones para asegurar una participación ciudadana exitosa: sustento legal, voluntad política por parte de las autoridades de salud, facilidades e instrumentos para llevar a cabo la participación.

Sin embargo, hay que subrayar que **—aun existiendo las condiciones mencionadas— el éxito depende del deseo, motivación, capacidad, esfuerzo, decisión y trabajo de la ciudadanía, de común acuerdo con las instituciones de salud.**

MOTIVACIONES CIUDADANAS



III

ANTECEDENTES DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Las búsquedas que realiza la sociedad civil de medios efectivos para lograr servicios de atención a la salud que respondan a sus necesidades y expectativas no son nuevas: el Código de Hammurabi * (escrito hace casi 3,800 años) dictaminaba que un hombre que perdiera la vista por el error de un cirujano estaba facultado para cortarle las dos manos a éste.

Pero, a largo plazo, este castigo no generó la calidad que se esperaba, ya que los médicos abandonaron la cirugía con la consecuencia de que las artes quirúrgicas entraron en un prolongado período de descrédito, y se perdieron por muchos años los beneficios que habían aportado.

La experiencia en diferentes países ha mostrado que uno de los ingredientes fundamentales en la percepción de la calidad de un servicio de salud reside en la manera en que responde a las necesidades y exigencias de la población, libremente expresadas.

Con frecuencia, estas necesidades y exigencias son relativamente sencillas, y es posible introducir las mejoras con facilidad y eficiencia, siempre y cuando existan las personas y los canales idóneos para plantear las propuestas con conocimiento y conciencia de los recursos con que se cuenta y los medios para satisfacerlas.

Para desarrollar este tipo de recurso de participación ciudadana, la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud ha creado el Aval Ciudadano, sistema por el cual ciertas organizaciones sociales se coordinan con Comités Estatales de Calidad con el objeto de certificar, como testigos imparciales, los avances en la materia que se están produciendo en sus zonas de influencia.

Desde el año 2001 existen varios Avaless Ciudadanos funcionando en diversas localidades de los estados de Veracruz, y Nuevo León, que ya han realizado importantes trabajos, identificando áreas en las cuales el servicio es perfectible, atestiguando mejoras, y definiendo prácticas vigentes en una institución que son transplantables a otra. Por otra parte, los Avaless se han constituido rápidamente como medio de comunicación entre los usuarios y los proveedores de los servicios, con lo que se ha realizado inmediatamente la imagen de estos últimos como organismos sensibles y capaces de dar respuesta a sus poblaciones.

El sistema de participación ciudadana se va extendiendo rápidamente a todos los estados del país, con lo que se espera alcanzar servicios médicos más sensibles a las necesidades de la población, y que ofrezcan respuestas que sean percibidas como soluciones específicas y atinadas a los problemas locales.

Algunos aspectos del entorno de la actividad médica pueden ser modificados, haciendo que ésta sea más efectiva y satisfactoria

* Haeger, Knut. *The Illustrated History of Surgery*, pag. 19. Bell Publishing Company, New York, 1988.

IV

CÓMO SUPERAR LOS RETOS PARA LA FORMACIÓN DEL AVAL CIUDADANO

El punto de partida para una relación fructífera será que la ciudadanía conozca las metas de la Cruzada, y los nuevos instrumentos que ésta ofrece

Dentro de los primeros trabajos que deberán instrumentar los sistemas estatales de salud interesados en contar con el Aval Ciudadano se encuentra dar a conocer los alcances de la Cruzada entre las organizaciones sociales que pueden cooperar.

Para ello, en primer lugar deben identificar a dichas organizaciones dentro de su estado.

Luego, deberán seleccionar los medios que les parezcan más idóneos para informar a estas organizaciones sobre esta importante estrategia de la Cruzada que es el Aval Ciudadano.

Para ello cuentan con los medios masivos (televisión, radio, periódicos) y con otros medios personalizados (cartas, negociaciones, charlas con grupos).

En algunas áreas pudiera ser ideal la combinación de ambos enfoques: medios masivos para dar a conocer la Cruzada, y medios precisos para formular la invitación a participar en ella.

El primer reto a ser superado en esta etapa será la falta de confianza de la sociedad respecto de las instituciones de servicios de salud. Esto parte de una serie de percepciones que el público tiene de las instituciones y sus servicios. Algunas de éstas se basan en realidades; otras tienen menos fundamento, pero no por ello dejan de ser problemas a la hora de intentar establecer una relación funcional y de trabajo con la comunidad. Entre dichas percepciones, las principales son:

- Que las instituciones son indiferentes a las necesidades, sensibilidades e ideas de los usuarios
- Que los servicios de salud se han deteriorado en los últimos años
- Que el miembro de la comunidad que critique a las instituciones puede sufrir represalias
- Que las instituciones brindan servicios de calidad heterogénea
- Que en los servicios institucionales, los usuarios en muchas ocasiones reciben mal trato

Estos puntos de vista no pueden ser superados con simples palabras. Por ello, la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud está concebida en términos que permiten responder a todas y cada una de estas objeciones **EN EL CORTO PLAZO**.

No solamente se presentan objetivos eminentemente realizables —como el logro de un trato digno para todos los usuarios, la reducción de los tiempos de espera, y la disponibilidad de información— sino que se proponen instrumentos concretos para alcanzarlos en plazos relativamente breves, y sistemas para medir los progresos.

El Comité Estatal de Calidad, al proponer su plan de acción y pedir la colaboración de la comunidad, no se limita a los buenos propósitos, sino que define acciones con fines concretos, plazos cortos y mediciones objetivas.

El segundo reto —una vez que se ha identificado a los grupos sociales y explicado los alcances y metas de la Cruzada— reside en la selección de la organización (u organizaciones) que puedan brindar mayor y mejor cooperación como Avaes Ciudadanos que contribuyan en el proceso de transparencia y rendición de cuentas.

Esta selección podrá regirse por muchos criterios, algunos de ellos determinados por condiciones y problemáticas locales. Sin embargo, con un enfoque más amplio, pueden sugerirse los siguientes:

- **Honorabilidad reconocida, tanto por la ciudadanía como por las instituciones**
- **Neutralidad política reconocida por las partes involucradas**
- **Ausencia de intereses de lucro**
- **Carácter académico o de representación social**
- **Conocimientos o experiencia de por lo menos algunos de sus miembros en las áreas de atención a la salud y/o calidad, o potencial para desarrollarlos**

Una vez seleccionada la organización (u organizaciones) más idónea(s), se procederá a solicitarle(s) su propuesta acerca de cómo sería su participación como Aval Ciudadano.

Para estimular esta participación es preciso subrayar la importancia que tiene el **ÉXITO EN EL CORTO PLAZO** de los primeros objetivos planteados por la Cruzada, cuyas metas más complejas se reservan para etapas posteriores. El logro de las primeras metas —que responden a reclamos sociales amplios y antiguos y que deben ser, por lo tanto, prioritarias— constituirá la base para generar la confianza que se necesitará para emprender objetivos más específicos.

El tercer reto consiste en delimitar las funciones y responsabilidades del Aval y del Comité Estatal de Calidad dentro del marco de la participación. Igualmente, definir las primeras acciones a corto plazo, con el objeto de crear una dinámica de operación inmediata.

Nuevamente, factores locales y demandas propias de una sociedad determinada pueden influir sobre la adopción de algunos acuerdos en particular; sin embargo, la experiencia hasta el momento sugiere las siguientes funciones básicas, comunes a la mayoría de las situaciones:

Para la organización que tomará a su cargo el Aval Ciudadano

- Revisar con responsabilidad y detalle los documentos necesarios para la definición y realización de sus funciones
- Participar en la capacitación necesaria para realizar el monitoreo y comprender el proceso de mejora

Se impartirán conocimientos y habilidades básicas para la formación de ciudadanos solidarios y participativos

Cambiar conductas es fácil, pero transitorio. Enraizar actitudes constituye una tarea mucho más profunda y duradera

- Participar con el Comité Estatal (o Local) de Calidad en reuniones de trabajo conjuntas, previamente definidas
- Elaborar un plan de trabajo que defina las unidades a monitorear y las acciones a realizar
- Realizar las acciones definidas en coparticipación con el Comité Estatal (o Local) para validar la información
- Validar la información de los resultados del monitoreo de indicadores de trato digno y de otros procesos realizados, ya sea por medio de la observación de —o participación en—el proceso
- Canalizar al Comité Estatal de Calidad observaciones, opiniones y sugerencias que resulten del análisis de la información, en forma escrita o impresa
- Colaborar con el Sector Salud en el fomento de una cultura de transparencia en el manejo de la información de los servicios de salud al participar activamente en el proceso
- Coadyuvar en el mejoramiento de la calidad a través de sus observaciones y propuestas
- Informar periódicamente a su organización y a la población sobre los resultados de sus intervenciones

Para el Sector Salud

- Integrar el Aval Ciudadano al Comité Estatal de Calidad como parte del desarrollo de los procesos de mejoramiento de calidad en la entidad
- Difundir la estrategia al interior de las instituciones y promover la participación del personal de salud
- Informar y capacitar sobre la Cruzada a las organizaciones que integran el Aval Ciudadano, y sobre la importancia del monitoreo, no solo para mejorar la calidad sino para mostrar de manera fehaciente dicha mejora
- Facilitar al Aval toda la información sobre resultados de monitoreo de indicadores de calidad a escala estatal, jurisdiccional, delegacional, municipal o por unidad, según se vaya necesitando
- Analizar y responder a las observaciones, opiniones y sugerencias que haga llegar la organización del Aval Ciudadano
- Gestionar con las unidades médicas el acceso del Aval Ciudadano
- Promover la responsabilidad del Aval Ciudadano en la observación y/o monitoreo de indicadores de trato digno, así como el análisis de la información de los servicios de salud
- Informar periódicamente a la comunidad sobre los resultados del monitoreo y la participación del Aval Ciudadano

- Elaborar un Mapa Estatal de los trabajos realizados por el Aval Ciudadano que permita identificar la ubicación geográfica de las unidades médicas en las cuales las organizaciones ciudadanas realizaron trabajos de validación
- Informar a los responsables de las unidades monitoreadas, así como a los titulares de la institución a la que corresponde la unidad, de los resultados obtenidos
- Enviar en forma bimestral el informe del Aval Ciudadano a la Dirección de Monitoreo para la Gestión de la Calidad
- Concebir y describir ante el Aval Ciudadano el mecanismo de respuesta a dichos informes, precisando las acciones de mejoras que se han puesto en práctica al respecto para mejorar la calidad
- Participar en la evaluación del proceso y sus resultados

Los problemas que pueden surgir de esta amplia gama de actividades pueden también ser variados. Por el lado de las organizaciones ciudadanas, es probable que el más frecuente sea el deseo de enfrentar demasiadas propuestas de manera simultánea y prematura.

Estos procedimientos pueden, en algunos estados, plantear dificultades por la dispersión geográfica de los servicios. Por ello, de juzgarlo necesario, el Comité Estatal de Calidad puede impulsar la formación de Comités Regionales, siempre y cuando estos sirvan para agilizar el flujo de información.

Al respecto, el factor clave para mantener la concentración puesta sobre los objetivos reside en la explicación exhaustiva de los **ALCANCES Y LÍMITES** de los recursos y condiciones locales de las instituciones, como también la importancia primordial que tiene el éxito en los primeros objetivos para la generación de confianza.

Sobre este punto, la Cruzada sugiere la utilización de la fórmula 20-80, que significa identificar el 20% de problemas que afectan al 80% de los usuarios.

Al interior del Sector Salud el compromiso pleno del personal para con los objetivos de la Cruzada será la condición indispensable para demostrar que el mejoramiento de la calidad con la participación ciudadana es factible.

Como primer movimiento concreto para avanzar hacia esto último, se podrá disponer de un mecanismo de formación de cuadros comprometidos con la calidad al interior de los servicios de salud. Dichos cuadros, que podrán ser seleccionados entre el personal médico y administrativo, recibirán formación y material bibliográfico, que les ayude y fortalezca en su labor de demostrar que **la calidad es para todos**.

Por otra parte, es preciso recalcar que la calidad en la atención de la salud no parte simplemente de una serie de conductas, sino también de actitudes, y que —cuando se plantea en estos términos— la calidad puede ser disfrutada no solamente por el usuario, sino también por el prestador del servicio y la ciudadanía en su conjunto.

*La primera estrategia
será identificar
y enfrentar pocos
problemas que afecten
a muchos usuarios
(20-80)*

¿CÓMO PONER EN PRÁCTICA EL AVAL CIUDADANO?

Dadas la magnitud de los problemas que enfrenta la prestación de servicios de salud de alta calidad, y la amplitud de las metas de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, el crecimiento de la alianza entre las instituciones públicas y el Aval Ciudadano debe darse de manera gradual y ordenada.

Al respecto, ambos sectores deben trabajar en estrecho contacto, acordando cuáles son los problemas prioritarios que afectan a su área de influencia.

Para que este contacto se lleve a cabo con la mayor fluidez y cordialidad, garantizando así la coordinación y eficiencia de las acciones, se sugiere una secuencia para formalizar la participación conjunta de la sociedad y las instituciones:

- **Primero**, el Comité Estatal de Calidad proporciona a la organización elegida para el Aval Ciudadano información detallada sobre la Cruzada y sobre los instrumentos que pone en manos del Aval
- **Segundo**, se reúnen miembros del Comité Estatal de Calidad y del Aval Ciudadano para aclarar todas las dudas o malos entendidos que puedan surgir de la información mencionada en el punto anterior
- **Tercero**, quedan definidas de manera explícita y detallada las funciones y responsabilidades que tocan a cada una de las partes
- **Cuarto**, se enumeran los puntos de acuerdo del compromiso celebrado entre ambas partes, y se procede a firmar una carta compromiso, convenio o acta en donde queden bien definidas las acciones que realizará cada una

Sin embargo, para que los instrumentos propuestos por la Cruzada para la validación puedan aprovecharse a fondo, es preciso brindar previamente una capacitación clara y comprensible. Esta capacitación será impartida por miembros del Comité Estatal de Calidad, y estará formulada en términos que podrán variar, de acuerdo con el nivel de información y conocimiento que tengan los participantes.

Igualmente, se podrá poner mayor o menor énfasis sobre diferentes temas o instrumentos, en función de la problemática y las condiciones locales, que ya habrán sido debatidas entre los miembros del Comité y de la organización encargada del Aval.

Siempre teniendo en cuenta estas variaciones locales, se sugiere que entre los temas de capacitación deberán cubrirse los siguientes contenidos básicos:

Del análisis conjunto de los informes de resultados surgirán las iniciativas para mejorar la calidad de la atención

PROCESO DE VALIDACIÓN CIUDADANA



A través de múltiples temas de capacitación se va configurando una actitud personal que, en última instancia, constituye el fundamento insustituible de la calidad

- a) Conceptos básicos sobre calidad en los servicios de salud
- b) Principios, estrategias y metas de la Cruzada
- c) Estrategia del Aval Ciudadano y su importancia para el logro de la calidad de los servicios de salud y de la transparencia de resultados
- d) ¿Por qué es importante la participación del Aval Ciudadano en el monitoreo de calidad y cuáles son los mecanismos de participación?
- e) ¿Cuáles son los indicadores de trato digno a monitorear?
- f) Cómo se realiza el monitoreo de indicadores de trato digno y su aplicación al proceso de mejora
- g) Técnicas de observación y monitoreo, y criterios a utilizar para validar la información; manejo y elaboración de formatos
- h) Formas de seleccionar, analizar y presentar la información
- i) Aspectos formales del informe que se enviará al Comité Estatal de Calidad, y canales para el envío de dicho informe
- j) Requisitos básicos que debe reunir la información
- k) Importancia estratégica de la difusión de resultados entre la ciudadanía, y cómo hacerlo

VI

PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

A continuación se enumeran las opciones fundamentales del trabajo de los Avaless Ciudadanos.

I. Observación de procesos con acompañamiento institucional

El Aval Ciudadano acudirá a las unidades elegidas y se limitará a observar cómo el personal de salud realiza el proceso de monitoreo de indicadores de trato digno.

En este caso se podrá adoptar una de dos modalidades:

1. *Monitoreo cruzado entre instituciones.* En este caso, personal de una institución bajo la observación del Aval Ciudadano realiza el monitoreo a otra. Por ejemplo, personal del IMSS y el ISSSTE acompaña al Aval Ciudadano a una unidad de la SSA; o personal de la SSA acompaña al Aval Ciudadano a una instalación del IMSS, etc.
2. *Monitoreo realizado por la propia institución y verificado por el Aval.* En esta instancia, el Aval Ciudadano acompañará y observará a personal de la misma institución cuya unidad se visita y valida.

II. Monitoreo directo del Aval Ciudadano

El Aval Ciudadano participará de manera directa en la labor de monitoreo de indicadores, empleando los instrumentos diseñados para el monitoreo institucional.

Nuevamente, se podrá adoptar una de dos modalidades:

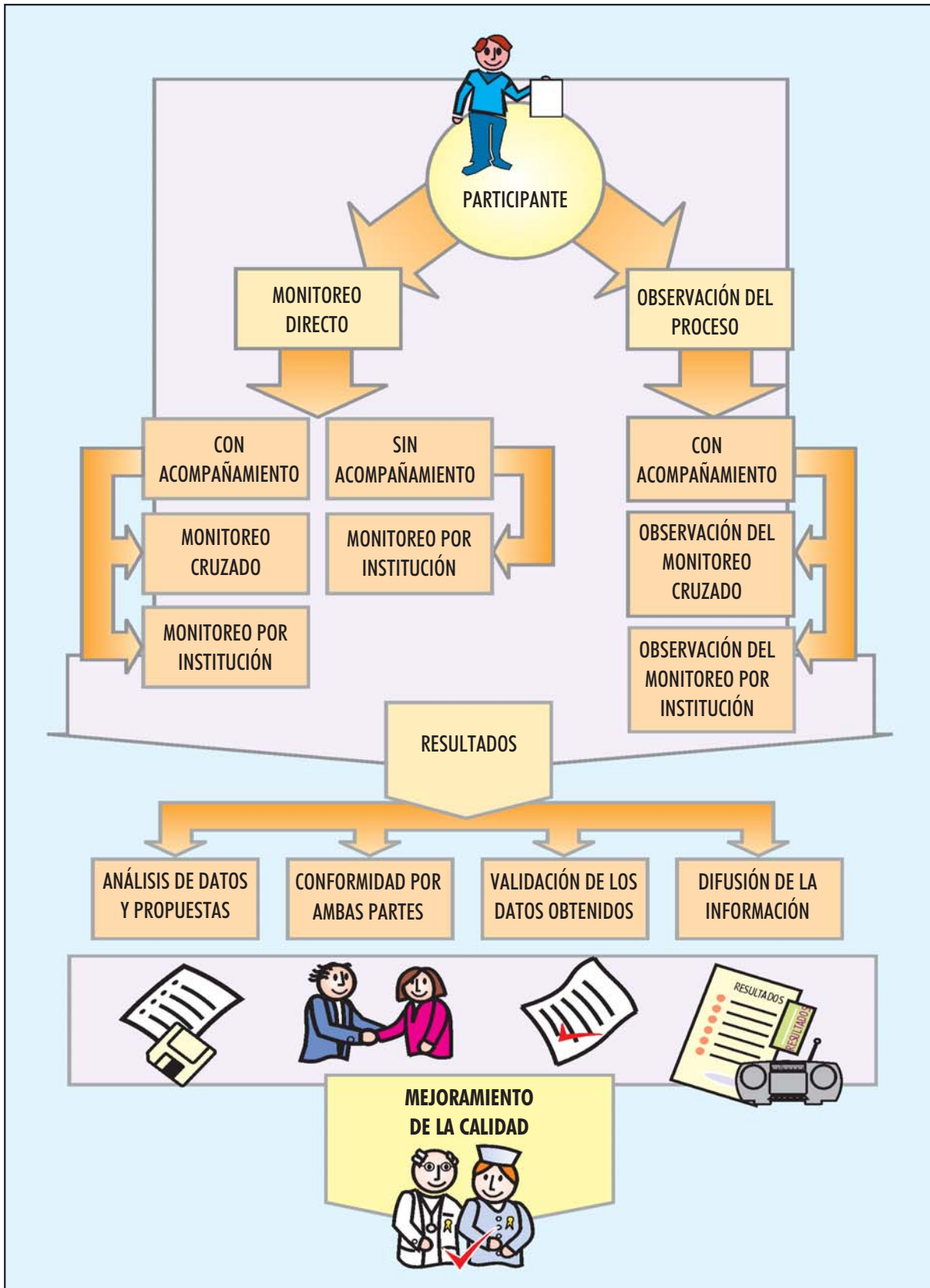
1. *Sin acompañamiento institucional,* en cuyo caso el Aval Ciudadano realizará sus propias mediciones de acuerdo con el instrumento elegido.
2. *Con acompañamiento institucional,* donde el Aval Ciudadano llevará a cabo el monitoreo de manera conjunta con el representante de la institución. Este representante, como se explicó en el recuadro anterior, podrá ser de la misma institución monitoreada, o de una de las otras instituciones participantes (monitoreo cruzado).

III. Mecanismos del Aval Ciudadano

1. *Observación del proceso con acompañamiento institucional.* Se utilizará una guía de cotejo previamente estudiada, en donde figurarán los factores acordados que definen el monitoreo de trato digno (Ver modelo sugerido en página 27). Esta guía de cotejo se usará también para unificar criterios para integrar información.

Ya sea por simple observación o por monitoreo activo, el Aval Ciudadano logra su objetivo de crear una conciencia de responsabilidad

AVAL CIUDADANO



2. *Participación activa en el monitoreo.* Con o sin acompañamiento institucional. Para esta modalidad se usará el instrumento mencionado en la página 28.

IV. Concentración de los datos obtenidos

- La concentración de los datos puede ser manual o computarizada
- Los datos de la encuesta de trato digno se concentrarán en el formato correspondiente
- Si varias personas de una misma organización ciudadana participan en diferentes unidades médicas, toda la información se concentrará por unidad de salud, anotando en el concentrado la clave de la unidad, el municipio y la jurisdicción o delegación
- Si participan varias organizaciones en el estado, la información se integrará por unidades y por organizaciones, anotando los mismos datos de identificación antes citados

La metodología se transforma en poco tiempo en un instrumento flexible, capaz de ahorrar esfuerzos y ayudar a visualizar resultados

V. Análisis de la información y presentación de resultados

- En los casos de observación pura, se compararán los resultados de la guía de cotejo con los procedimientos especificados para realizar el monitoreo, y se valorará si la información es confiable de acuerdo con los criterios establecidos
- En los casos de participación activa, se compararán los resultados de las encuestas de monitoreo con los institucionales, a través de cuadros o gráficas sencillas, como las de barras, pastel o tendencia
- Se recomienda que el informe de resultados sea analizado de manera conjunta por el Aval con el Comité Estatal de Calidad. En este aspecto, el Comité Estatal de Calidad trabajará en la elaboración de una relación corresponsable, en la cual se tomen en cuenta las sugerencias del Aval, a la vez que se aprovechen sus posibilidades para movilizar la opinión ciudadana en apoyo a diversos proyectos de mejora de la calidad

VI. Criterios de valoración

Para validar la información de ambos procesos —la observación y el monitoreo— se requiere evidencia documental de la unidad médica elegida. Esta evidencia cumplirá una doble función: en el caso de monitoreo por parte del Aval Ciudadano, servirá para cotejar los datos obtenidos por éste; en caso de observación del monitoreo, en cambio, se usará como elemento adicional para el análisis de los datos obtenidos.

Los procesos son valorados a través de respuestas dicotómicas (Si/No) de tal manera que se identifique el avance mediante la suma de respuestas afirmativas y se emitan sugerencias en los casos necesarios.

Se presentan a continuación los instrumentos correspondientes a cada modalidad.

Una vez que los usuarios comprenden que la información sobre calidad les concierne y es confiable, puede iniciarse una cooperación de vastos alcances

Observación:

La Guía de Cotejo explora:

- Evidencias de monitoreo para la gestión de la calidad
- Observación del proceso de levantamiento de datos por personal institucional
- Difusión de resultados del monitoreo y de las acciones de mejora

A su vez el formato de Concentrado Estatal reúne la información procedente de las Guías de Cotejo de todas las unidades existentes en una jurisdicción o entidad federativa que sean miembros de la Cruzada.

Monitoreo:

El Aval previamente capacitado realiza las entrevistas a pacientes en momentos en que se retiran de la consulta externa o del servicio de urgencias, aplicando el instrumento acordado a una muestra similar a la que aplicó la unidad. En caso de que esto no sea posible, su tamaño se acordará con el directivo de dicha unidad.

La Guía de Monitoreo explora:

- Coincidencia de resultados obtenidos por el aval ciudadano en relación con los obtenidos por la unidad
- Percepción del personal de la unidad y de sus usuarios sobre las acciones de monitoreo y de mejora

Para el monitoreo también existe un formato de Concentrado Estatal, que reúne la información procedente de las Guías de Cotejo de todas las unidades existentes en una jurisdicción o entidad federativa que sean miembros de la Cruzada.

Estos datos permitirán al Comité Estatal de Calidad elaborar un mapa estatal en el que se ubiquen las unidades visitadas por el Aval Ciudadano y contar con información para ajustar su plan estratégico de gestión, así como para validar su informe bimestral de Monitoreo.

Instrumentos de medición para Aval Ciudadano:

A continuación se muestran modelos de Guías de Cotejo y Formatos de Concentración para cada una de las modalidades descritas. Los segundos serán utilizados para expresar de manera resumida los contenidos de grandes cantidades de Guías de Cotejo. La lectura atenta de las preguntas numeradas que aparecen en ellos, permitirá comprender claramente el mecanismo de concentración.

CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Guía de Cotejo para la Observación

Institución: Fecha de visita:
 Nombre de la Unidad:
 Deleg. o Jurisdicción:
 Municipio: Localidad:
 Servicio: Consulta Externa: Urgencias:
 Área: Rural: Urbana: Turno:

No.	Pregunta	Fuente	Respuestas	
			SI	NO
1	¿Se tiene acceso a la información de resultados de trato digno del bimestre anterior a la visita?	Instrumentos de medición (cuestionarios contestados), concentrados del monitoreo		
2	¿La unidad identifica los problemas de trato digno a sus usuarios, a partir de sus resultados de monitoreo?	Reportes escritos de la unidad médica		
3	¿Existe evidencia de acciones de mejora acordes con la problemática identificada?	Actas o minutas de equipo de mejora y observación directa		
4	¿Se utiliza el Indicador de Trato Digno?	Cuestionario aplicado		
5	¿Las entrevistas se realizan a usuarios que se disponen a salir de la unidad y han recibido atención médica?	Usuario entrevistado		
6	¿El entrevistador evita influir en las respuestas del usuario?	Entrevistador		
7	¿Se tiene en los accesos y/o salas de espera, carteles y folletos relativos a la Cruzada?	Periódico mural, folletos, informes, etc		
8	¿El personal de la unidad tiene acceso a los resultados del monitoreo?	Periódico mural, folletos, informes, etc		
9	¿Los usuarios de la unidad tienen acceso a los resultados del monitoreo?	Periódico mural, folletos, informes, etc		

TOTAL

Sugerencias de mejora:

- 1
- 2
- 3

**Nombre y firma
Aval Ciudadano**

Los datos reunidos no solo pintan un cuadro realista del Trato Digno, sino que inauguran una cultura de información responsable y útil al interior del sistema de salud

CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Guía de Cotejo para el Monitoreo

Institución: Fecha de visita:
 Nombre de la Unidad:
 Deleg. o Jurisdicción:
 Municipio: Localidad:
 Servicio: Consulta Externa: Urgencias:
 Área: Rural: Urbana: Turno:

La proyección de los datos y experiencias de unidades particulares al nivel mas general de la entidad federativa, es un paso clave hacia la aplicación de resultados

No	Pregunta	Respuesta	Respuesta	
			SI	NO
1	¿El Índice de Trato Digno encontrado por el Aval Ciudadano coincide en 80% o más con el identificado por la institución en el bimestre anterior a la visita?	Instrumentos de medición (cuestionarios contestados), concentrados del monitoreo (De los Formatos de concentración "F2-TD/O2", tanto del aval como de la unidad, sume en cada uno, los porcentajes del cuadro 1 y divida entre 8 si se aplicó en unidades médicas de primer nivel y entre 7 para los servicios de urgencia). Los dos resultados le permitirán hacer la comparación.		
2	El personal entrevistado por el Aval, ¿identifica que se monitorean los indicadores de Trato Digno?	Personal entrevistado		
3	El personal entrevistado por el Aval, ¿identifica que se realizan acciones para mejorar el trato a los usuarios?	Personal entrevistado		
4	¿Los usuarios entrevistados identifican que se está mejorando el trato que se les brinda en la unidad médica?	Usuario entrevistado		
5	¿Los usuarios entrevistados manifiestan haber recibido información sobre los resultados de las encuestas que se aplican para identificar cual es el trato que se les da a los usuarios?	Usuario entrevistado		
TOTAL				
Sugerencias de mejora:				
1			
2			
3			
Nombre y firma Aval Ciudadano				

CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Concentrado Estatal de resultados de Guías de Cotejo de Observación del Aval Ciudadano *

Entidad Federativa: _____ Bimestre reportado: Del ____/____/____ al ____/____/____ Fecha de elaboración: ____/____/____

No	Instituciones visitadas	Nombre		Nombre		Totales												
		1er Nivel		2o Nivel		1er Nivel		2o Nivel		Respuestas		Respuestas						
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	%	NO	%	%					
1	¿Se tiene acceso a la información de resultados de Trato Digno del bimestre anterior a la visita?																	
2	¿La unidad identifica los problemas de Trato Digno a sus usuarios, a partir de sus resultados de monitoreo?																	
3	¿Existe evidencia de acciones de mejora acordes con la problemática identificada?																	
4	¿Se utiliza el Indicador de Trato Digno?																	
5	¿Las entrevistas se realizan a usuarios que se disponen a salir de la unidad y han recibido atención médica?																	
6	¿El entrevistador evita influir en las respuestas del usuario?																	
7	¿Se tiene en los accesos y/o salas de espera, carteles y folletos relativos a la cruzada?																	
8	¿El personal de la unidad tiene acceso a los resultados del monitoreo?																	
9	¿Los usuarios de la unidad tienen acceso a los resultados del monitoreo?																	

* En cada columna encabezada "Respuestas" se anotará el número de respuestas afirmativas y negativas de las Guías de Cotejo para la Observación correspondientes a una jurisdicción o estado.

CRUZADA NACIONAL POR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Concentrado Estatal de resultados de Guías de Monitoreo del Aval Ciudadano *

Entidad Federativa: _____ Bimestre reportado: Del ____/____/____ al ____/____/____ Fecha de elaboración: ____/____/____

Instituciones visitadas	Nombre		Nombre		Totales					
	1er Nivel		2o Nivel		1er Nivel		2o Nivel		Totales	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Número de unidades	Respuestas		Respuestas		Respuestas		Respuestas		Respuestas	
Preguntas	SI NO		SI NO		SI NO		SI NO		SI NO	
1	¿El Índice de Trato Digno encontrado por el Aval Ciudadano coincide en 80% o más con el identificado por la institución en el bimestre anterior a la visita?									
2	¿El personal entrevistado por el Aval, identifica que se monitorean los indicadores de Trato Digno?									
3	¿El personal entrevistado por el Aval, identifica que se realizan acciones para mejorar el trato a los usuarios?									
4	¿Los usuarios entrevistados identifican que se está mejorando el trato que se les brinda en la unidad médica?									
5	¿Los usuarios entrevistados manifiestan haber recibido información sobre los resultados de las encuestas que se aplican para identificar cual es el trato se les da a los usuarios?									

* En cada columna encabezada "Respuestas" se anotará el número de respuestas afirmativas y negativas de las Guías de Cotejo para la Observación correspondientes a una jurisdicción o estado.

VII. Presentación de resultados

El informe de resultados se realizará después de cada visita de monitoreo y será enviado en documento impreso; el Aval Ciudadano expresará de manera sencilla su opinión crítica e independiente sobre los resultados obtenidos en el monitoreo, y también sus conclusiones y sugerencias a la Institución y al Comité, validando con ello el proceso y la información.

VIII. Periodicidad de los informes

Los informes deberán presentarse de manera bimestral, para acompañar el informe estatal sectorial, por lo que el Aval Ciudadano podrá realizar las visitas a las unidades de acuerdo con el calendario acordado con el Comité.

Los datos y sugerencias aportados por el Aval —tales como aparecen en las Guías de Cotejo para Observación y Monitoreo que figuran en el punto VI— servirán como apoyo y refuerzo del informe estatal.

IX. Información a la ciudadanía

La divulgación de la información a la ciudadanía debe hacerse de tal manera que no solamente dé a conocer resultados, sino que permita generar un verdadero diálogo entre las instituciones y la sociedad civil.

Para lograr este doble objetivo, dicha información debe reunir ciertas características:

- Mostrar aspectos del trabajo de las unidades de salud que son claves para un servicio de calidad y, por lo tanto, de interés para la ciudadanía
- Ser de fácil acceso y comprensión para la población
- Ser comprobable y oportuna

La parte importante de este proceso es que la población cuente con un espacio para expresar libremente su opinión acerca de las acciones que le conciernen para que, a través del diálogo, también pueda comprender el importante esfuerzo que realiza el personal y las instituciones de salud en la mejora de la calidad de la atención.

X. Difusión de la información

La difusión de la información puede realizarse de manera conjunta entre la Organización Ciudadana y el Comité Estatal de Calidad, o de manera independiente, según se haya acordado entre ambas partes.

Pueden emplearse todos los medios al alcance de las organizaciones ciudadanas, tanto convencionales como alternativos.

- Entre los convencionales: radio, televisión, internet, prensa, trípticos, carteles
- Entre los alternativos: teatro, canto, pancartas, mantas, megáfonos, reuniones y charlas

Factor importante de la capacitación serán las habilidades para que los Avaluados Ciudadanos se transformen en canales de retroalimentación de la reacción ciudadana

La tecnología aporta nuevas formas de informar y comunicar, de tal manera que haya medios propicios y al alcance de todos los grupos de población

- Próximamente se encontrará disponible el sitio web del Aval Ciudadano, donde se darán a conocer cifras y experiencias, indicaciones técnicas y propuestas que fortalezcan el desarrollo del Aval y la cultura de la calidad

Un requisito importante es contar con un mecanismo que garantice la difusión efectiva del mensaje, y que pueda ser capaz también de evaluar su significación y captar la repercusión de la información entre la ciudadanía.

XI. ¿Cómo se acreditará la personalidad de los participantes?

Una vez concluida la capacitación y tomados todos los acuerdos necesarios para la acción futura, se acreditará a los participantes ciudadanos mediante oficios gestionados por el Comité Estatal de Calidad enviados a los directores y funcionarios relevantes de las unidades médicas o de la entidad federativa.

En esos mismos oficios se informará sobre las actividades que llevará a cabo el Aval Ciudadano, características generales de su visita, período de participación convenida y nombres de los participantes.

Será importante aclarar que la unidad a visitar será elegida al azar, por lo que no habrá una fecha específica para cada visita.

VII

¿CON QUÉ APOYOS SE CUENTA PARA EL DESARROLLO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA?

La participación ciudadana en una acción gubernamental —como sería el Aval Ciudadano de las iniciativas que se tomen para mejorar la calidad de la atención a la salud— constituye un cambio radical en la manera en que se conducen los servicios públicos en México.

Los retos y dificultades que presenta este tipo de cambios —como alterar la inercia, modificar actitudes, romper con tradiciones— pueden significar obstáculos importantes para una realización de esta importancia.

Se presenta ahora una conjunción importante de circunstancias que, debidamente integradas y con los necesarios acuerdos con todos los sectores involucrados, parecen constituir una buena base para hacer realidad una interacción creativa entre las instituciones de salud y la ciudadanía.

Por un lado, la percepción por parte de un amplio sector del público de un deterioro de la calidad los servicios de salud contribuye a generar motivación e impulso para un cambio. Por el otro, el inicio de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud ha servido como elemento orquestador de una serie de voluntades y esfuerzos dentro del sector público, y ha articulado los instrumentos necesarios para que el cambio radical que se plantea no solamente sea deseado, sino también factible.

Ya se cuenta con experiencias iniciales de la interacción generada por la Cruzada entre organizaciones de la sociedad civil y las instituciones que brindan atención a la salud (SSA, IMSS, ISSSTE, Pemex, SEDENA, SEDEMAR, y otras).

Entre el 11 de enero del 2001 y el 31 de julio del 2002, se han instalado Comités Estatales de Calidad en treinta y una entidades federativas y se han realizado labores de monitoreo en 4,729 unidades de salud de primero y segundo niveles de atención.

De esta manera, las personas y grupos encargados de poner en marcha los mecanismos del Aval Ciudadano cuentan, no solamente con un medio ambiente receptivo, sino también con instrumentos legales, decidido apoyo político, y los espacios y marcos metodológicos necesarios para que la participación de la población rinda los frutos deseados que benefician a la comunidad.

En la gráfica se enumeran de manera breve los factores principales que contribuyen a configurar un marco adecuado para el Aval Ciudadano.

Cuando los servicios muestren con hechos evidentes que responden a las inquietudes y planteos de la ciudadanía, el cambio habrá dejado de ser una simple palabra para transformarse en una realidad palpable

FACTORES QUE FACILITAN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA



● MARCO LEGAL FAVORABLE

- Ley General de Salud
- Leyes estatales de participación ciudadana
- Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006
- Fundamentos de la Cruzada
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental



● VOLUNTAD POLÍTICA

Decisión del sector salud de proporcionar espacios de participación donde se fomente el aprendizaje de técnicas y mecanismos que impulsen el desarrollo social a través de la capacitación, ayudando a las personas a desarrollar sus propias experiencias y habilidades para usar la información a fin de impulsar la toma de decisiones conjuntas de los procesos de calidad propuestos en la Cruzada.



● FACILIDADES PARA PARTICIPAR

La Cruzada incluye espacios y mecanismos organizativos para participar con los servicios de salud de las entidades federativas para que se pueda realizar el monitoreo ciudadano de la calidad, a fin de comprender mejor las necesidades de la población y proporcionar información transparente y oportuna de y a la sociedad.

El verdadero fruto de la calidad se podrá observar cuando el diálogo que hoy se inicia se empiece a manifestar en participación responsable, proactiva y de iguales

Hay que subrayar que, si bien estos factores pueden usarse para crear condiciones para la participación ciudadana, el éxito final dependerá de la motivación, decisión y trabajo de los protagonistas, tanto de la población como de las instituciones.

Por los motivos ya expuestos, es palpable que la motivación ya existe. La decisión —y la persistencia en dicha decisión— deberán ser el resultado de la nueva confianza que sean capaces de generar las autoridades que exhiban una auténtica vocación de cambio y sepan expresarla a la ciudadanía. Y el trabajo será, a su vez, la respuesta a dicha confianza, surgida de un diálogo amplio y explícito, en el cual hayan sido expuestos con claridad los alcances y los desafíos de esta nueva etapa de la atención a la salud.

VIII

VISIÓN DEL FUTURO

Una de las ventajas fundamentales de la Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud es que ofrece a todos los involucrados metas y medios para obtener beneficios palpables, comprobables y medibles en un tiempo breve.

Para los servicios de salud, significa tender un vínculo de comunicación viva y constante con la comunidad a la que sirven, el establecimiento conjunto de metas realizables en el corto plazo y la exhibición de logros concretos que la misma población se encarga de difundir y hasta publicitar.

De ser uno de los servicios públicos más presionados, el de salud se habrá transformado en uno de los más reconocidos, sobre todo por su impacto en las zonas rurales e indígenas, mostrando liderazgo en cuanto a la capacidad que tienen los servicios públicos en general para acometer grandes empresas de beneficio ciudadano, toda vez que sus objetivos sean establecidos de manera conjunta con organismos de significación comunitaria.

Para la comunidad, la participación ciudadana en la Cruzada le habrá dado una experiencia directa —en muchas localidades, probablemente la primera en mucho tiempo— de protagonismo dentro del proceso de cambio que vive.

El diseño de los objetivos y metas de esta participación es tal que las probabilidades de realización y éxito son sumamente altas, con lo que se estará generando una plataforma de confianza para encarar nuevos proyectos.

En lo individual, los miembros de los equipos de salud —en especial aquellos con papeles principales en el proceso de mejoramiento de calidad— volverán a gozar del reconocimiento y prestigio que en muchos sitios se había ido erosionando con el tiempo.

Y los ciudadanos se habrán insertado en una nueva cultura de participación, con diálogo constructivo y tolerancia.

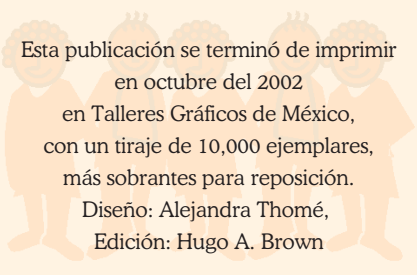
Tendrán, por primera vez, acceso ordenado y garantizado a la información transparente.

Tendrán voz influyente en las medidas que se tomen para el mejoramiento de un servicio público fundamental como es el cuidado de la salud.

Tendrán entre sus manos instrumentos eficaces para medir la respuesta de dicho servicio público a sus sugerencias.

En pocas palabras, se habrá dado un primer paso para la conformación de un fenómeno largamente adormecido en México: una ciudadanía protagonista dentro de un marco de equidad, eficiencia y calidad, bases del proceso democrático de la salud.

*Transparencia, acceso
irrestringido a la
información, son
ingredientes para
fundamentar una
nueva confianza*



Esta publicación se terminó de imprimir
en octubre del 2002
en Talleres Gráficos de México,
con un tiraje de 10,000 ejemplares,
más sobrantes para reposición.

Diseño: Alejandra Thomé,
Edición: Hugo A. Brown