

iCAO

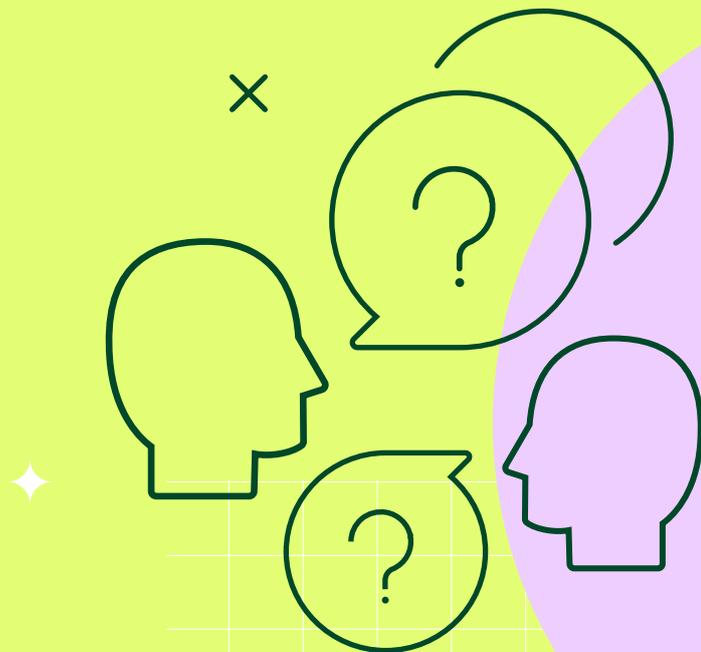
# Guía Práctica

Una guía para detectar y abordar  
problemas (y sus soluciones) en la  
gestión de la salud visual



# Técnica del “¿Por qué? ¿por qué? ¿por qué?”

Esta técnica se basa en un principio muy simple: hacer preguntas sucesivas que empiezan con “¿por qué?” hasta llegar a la raíz de un problema. Es similar a cuando un niño pregunta repetidamente “¿por qué?": cada respuesta lleva a una nueva capa de comprensión.



## 1

## Técnica del “¿Por qué? ¿por qué? ¿por qué?”

**Esta técnica se basa en un principio muy simple: hacer preguntas sucesivas que empiezan con “¿por qué?” hasta llegar a la raíz de un problema. Es similar a cuando un niño pregunta repetidamente “¿por qué?”: cada respuesta lleva a una nueva capa de comprensión.**

Imagine que está analizando por qué los pacientes no cumplen con su tratamiento de ojo seco. El diálogo podría desarrollarse así:

“Los pacientes no usan sus gotas regularmente”. ¿Por qué? “Porque se olvidan de aplicarlas”. ¿Por qué? “Porque no tienen un sistema de recordatorio efectivo”. ¿Por qué? – “Porque las alertas en sus teléfonos no funcionan bien cuando están ocupados”. ¿Por qué? – “Porque las notificaciones son fáciles de ignorar cuando están en medio de otras actividades”. ¿Por qué? – “Porque el sistema actual no considera el contexto real de la vida diaria del paciente”.

Esta cadena de "porqués" nos ha llevado desde un problema superficial (la falta de cumplimiento) hasta una comprensión más profunda (necesitamos un sistema que se adapte mejor a la vida real de los pacientes).

Sin embargo, es importante gestionar esta técnica con sensibilidad. Cuando la aplicamos en grupo, debemos:

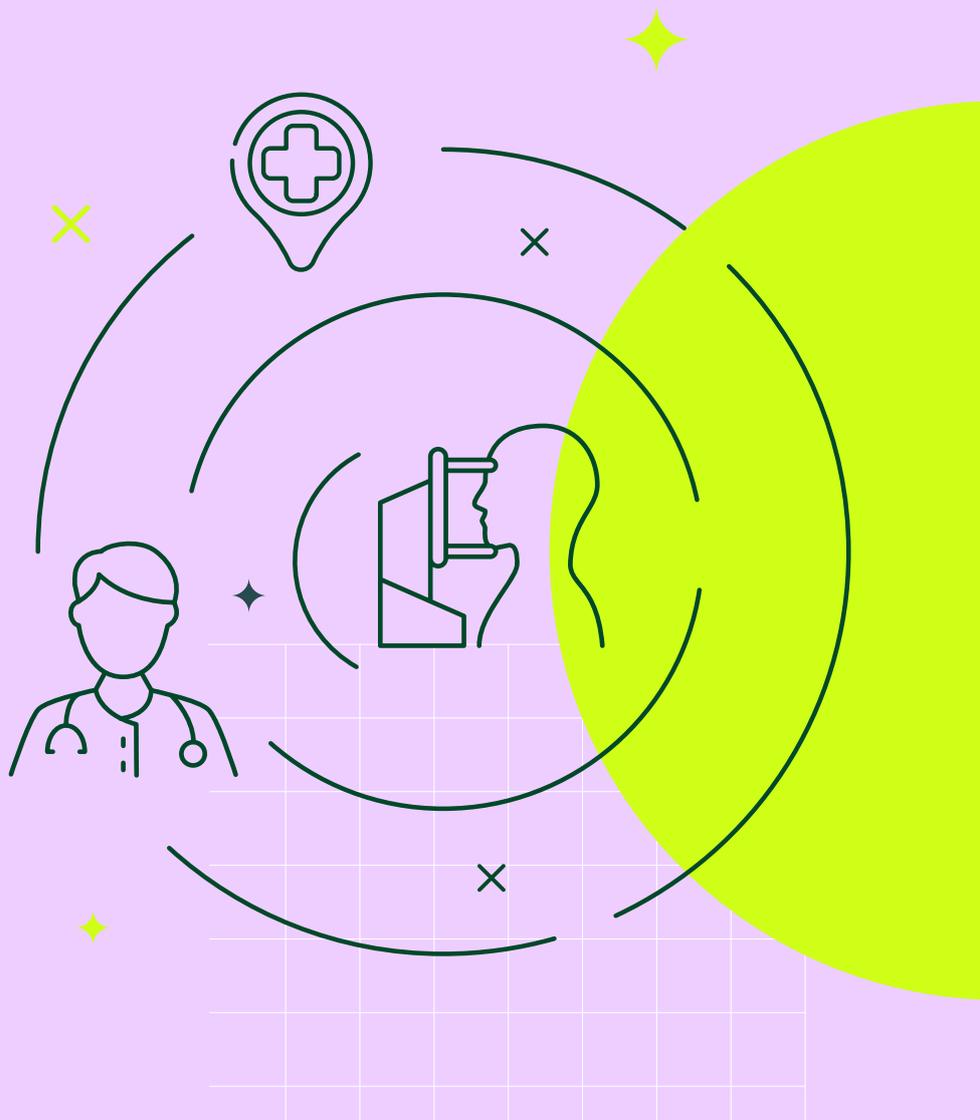
- 01.** Designar un “dueño del problema”, quien responderá las preguntas.
- 02.** Nombrar un “registrador”, quien documente las respuestas.
- 03.** Establecer reglas claras:
  - El dueño del problema puede decir "paso" si una pregunta es demasiado personal.
  - El grupo debe mantenerse respetuoso y no juzgar.
  - Cualquiera puede solicitar pausar si el ejercicio se vuelve incómodo.

Al final del ejercicio, el grupo puede reformular el problema inicial como un desafío constructivo que comience con “¿Cómo podríamos...?”. Por ejemplo: “¿Cómo podríamos crear un sistema de recordatorio que se adapte naturalmente a la rutina diaria del paciente?”.

# Técnica de Mapeo de stakeholders

---

Herramienta fundamental que nos ayuda a visualizar y comprender el ecosistema completo que rodea a un problema o una solución en salud visual.



---

## 2

# Técnica de Mapeo de stakeholders (personas o grupos de interés)

---

**Herramienta fundamental que nos ayuda a visualizar y comprender el ecosistema completo que rodea a un problema o una solución en salud visual.**

Imagine que estás tratando de mejorar la experiencia de un paciente con glaucoma. En lugar de enfocarse únicamente en la interacción médico-paciente, el mapeo te permite identificar a todos los actores que influyen en el cuidado y experiencia del paciente.

Para entender mejor cómo funciona, consideremos un ejemplo práctico:

Supongamos que estás desarrollando un nuevo sistema de seguimiento para pacientes con glaucoma. Los stakeholders podrían incluir:

En el círculo inmediato:

- El paciente.
- El oftalmólogo tratante.
- El personal de enfermería.
- Los técnicos que realizan estudios complementarios.

En el siguiente nivel:

- Familiares que ayudan con el cumplimiento del tratamiento.
- Farmacéuticos que dispensan la medicación.
- Otros especialistas involucrados (por ejemplo, médicos de cabecera)
- Personal administrativo de la clínica.

En el círculo exterior:

- Obras sociales o seguros médicos.
- Proveedores de medicamentos.
- Instituciones reguladoras.
- Grupos de apoyo para pacientes.

Para crear su propio mapa de stakeholders, puedes seguir estos pasos:

**01.** Identifique a todos los actores involucrados, comenzando por el centro (usualmente el paciente) y expandiéndose hacia afuera.

---

**02.** Establezca las relaciones entre estos actores: ¿Quién interactúa con quién? ¿Con qué frecuencia? ¿Qué tipo de información o recursos intercambian?

**03.** Analice la influencia de cada stakeholder: ¿Quiénes son los que más impactan en el resultado? ¿Quiénes podrían ser aliados clave para implementar cambios?

**04.** Identifique los puntos de fricción o las oportunidades de mejora en estas interacciones.

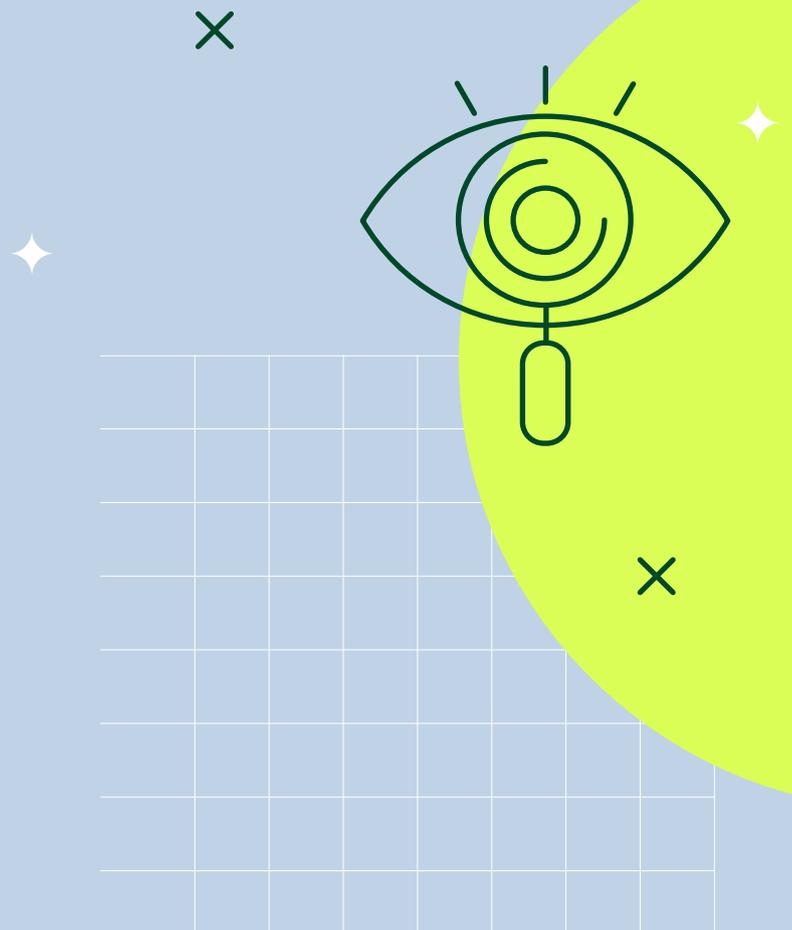
Este ejercicio de mapeo no sólo ayuda a visualizar el sistema completo, sino que también puede revelar oportunidades de innovación que no eran evidentes cuando se abordaba el problema de manera más limitada. Por ejemplo, podría descubrir que una gran barrera en el tratamiento del glaucoma no está en la consulta médica, sino en la comunicación entre el farmacéutico y el paciente sobre el uso correcto de las gotas.

# Técnica “POEMS” de observación de usuarios

---

Esta herramienta sirve para entender cómo interactúan las personas con los servicios y productos de salud.

A diferencia de las entrevistas o encuestas, la observación nos permite capturar comportamientos naturales que los usuarios podrían no mencionar (o incluso, no ser conscientes de ellos).



---

# 3

## Técnica “POEMS” de observación de usuarios

---

**Esta herramienta sirve para entender cómo interactúan las personas con los servicios y productos de salud.**

**A diferencia de las entrevistas o encuestas, la observación nos permite capturar comportamientos naturales que los usuarios podrían no mencionar (o incluso, no ser conscientes de ellos).**

El marco POEMS nos proporciona una estructura sistemática para realizar estas observaciones:

**Personas.** Observamos quiénes están presentes en el espacio, sus roles, sus interacciones y comportamientos. Por ejemplo, ¿cómo interactúan los pacientes con el personal de recepción? ¿Qué hacen mientras esperan? ¿Vienen solos o acompañados?

**Objetos.** Prestamos atención a todos los elementos físicos que las personas utilizan o con los que interactúan. Esto incluye formularios, carteles informativos, instrumentos médicos, mobiliario de la sala de espera, o incluso los objetos personales que traen los pacientes.

**Entornos.** Observamos la disposición del espacio, la iluminación, los sonidos, la temperatura, la accesibilidad, las distancias entre áreas, y cómo estos elementos afectan el comportamiento de las personas. El entorno físico influye significativamente en la experiencia.

**Mensajes.** Capturamos toda la comunicación que ocurre en el espacio: señalización, instrucciones verbales, comunicación no verbal entre el personal y los pacientes, anuncios, y cualquier otra forma de transmisión de información.

**Servicios.** Observamos cómo se prestan los servicios, los procesos que siguen las personas, los puntos de contacto entre el servicio y los usuarios, y los momentos de espera o transición.

---

**Para realizar una observación efectiva:**

- 01.** Manténgase discreto para no alterar el comportamiento natural.
- 02.** Tome notas detalladas o fotografías cuando sea apropiado y permitido.
- 03.** Registre tanto los eventos usuales como las excepciones.
- 04.** Preste atención a los "momentos de verdad" - instantes críticos en la experiencia del usuario.
- 05.** Observe en diferentes momentos del día y diferentes días de la semana.
- 07.** Documente patrones recurrentes y variaciones.

La clave es observar sin interferir, permitiendo que las situaciones se desarrollen naturalmente. Los insights más valiosos suelen surgir de los pequeños detalles y los patrones que emergen al observar múltiples interacciones a lo largo del tiempo.

# Técnica de entrevistas de empatía

---

Las entrevistas de empatía son conversaciones estructuradas diseñadas para comprender las experiencias, emociones y necesidades no expresadas de nuestros usuarios. A diferencia de una entrevista tradicional, nos enfocamos tanto en lo que se dice como en cómo se dice.



# 4

## Técnica de entrevistas de empatía

Las entrevistas de empatía son conversaciones estructuradas diseñadas para comprender las experiencias, emociones y necesidades no expresadas de nuestros usuarios. A diferencia de una entrevista tradicional, nos enfocamos tanto en lo que se dice como en cómo se dice.

### Estructura básica de la Entrevista:

1. Introducción y contexto: “¿Podría contarme un poco sobre usted y su relación con [el servicio/producto/experiencia]?”

.....  
.....  
.....  
.....

2. Experiencia general “Cuénteme sobre la última vez que utilizó [el servicio/producto]...” [Espacio para respuesta y profundización]

.....  
.....  
.....  
.....

3. Momentos específicos: “¿Hubo algún momento en particular que recuerde como especialmente positivo o negativo?” [Espacio para explorar detalles y emociones]

.....  
.....  
.....  
.....

4. Necesidades y desafíos: “¿Qué obstáculos o dificultades encuentra cuando...” [Espacio para identificar puntos de dolor]

.....  
.....  
.....  
.....

---

5. Aspiraciones y deseos: "Si pudiera cambiar algo sobre esta experiencia, ¿qué sería?" [Espacio para explorar soluciones ideales]

-----  
-----  
-----  
-----

6. Cierre y reflexión: "¿Hay algo más que le gustaría compartir sobre su experiencia?" [Espacio para insights adicionales]

-----  
-----  
-----  
-----

Escuche activamente, permitiendo silencios que den espacio para la reflexión. Observe el lenguaje corporal y las señales no verbales, que a menudo comunican tanto como las palabras mismas.

La clave está en mantener una curiosidad genuina y profundizar más allá de las respuestas superficiales, buscando entender el "por qué" detrás de cada experiencia compartida.