

Comunicación

Curso básico

Comunicación eficaz en la oficina de farmacia

AUTOR Y DIRECTOR: RAFAEL SOTO RUEDA

Licenciado en CC Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto. Gerente de Farmathia. Agrupación de Farmacias.

COORDINACIÓN: LEIRE AZCONA BARBED

Farmacéutica comunitaria. COF Bizkaia. Máster en Cosmética y Dermofarmacia.

Objetivos generales

El modelo de atención que se presta en la oficina de farmacia ha cambiado en los últimos diez años y adaptarse a esta nueva situación requiere asumir unos nuevos patrones de comunicación. En este curso vamos a establecer pautas para conseguir una comunicación más eficaz y fluida entre todos los actores que intervienen en la oficina de farmacia. También afrontaremos el reto de acercarnos a los medios de comunicación para transmitir una imagen adecuada de este nuevo modelo de farmacia.

Objetivos específicos

Una vez realizado el curso el alumno debería:

- Conocer las pautas básicas para una comunicación eficaz con el paciente de la oficina de farmacia.
- Conocer las bases de una comunicación eficaz con el cliente de la oficina de farmacia.
- Conocer las normas básicas para una comunicación eficaz con las personas que integran el equipo profesional de la oficina de farmacia.
- Conocer las pautas básicas para una comunicación eficaz con el resto de los profesionales de la salud.

- Conocer las bases de una comunicación eficaz con la industria farmacéutica.
- Conocer las pautas básicas para una comunicación eficaz con la sociedad a través de los medios de comunicación.

Metodología

El curso se articula en 6 temas, que se irán publicando en los 6 números de FARMACIA PROFESIONAL que aparecerán en 2010, también en su versión electrónica en el portal www.dfarmacia.com. La inscripción es gratuita para suscriptores.

Evaluación

Para realizar los test de autoevaluación de cada tema (cinco preguntas con respuesta múltiple y una sola correcta) es necesario registrarse previamente en www.dfarmacia.com. El alumno recibirá la calificación de apto o no apto de forma automática, tras la realización del test correspondiente a cada tema. Al final del curso se dará acceso a las respuestas correctas razonadas y el alumno apto podrá descargarse el diploma.

Sumario

Tema 1. Comunicación eficaz con el cliente y el paciente en la oficina de farmacia (I). El paciente.

Tema 2. Comunicación eficaz con el cliente y el paciente en la oficina de farmacia (y II). El cliente.

Tema 3. Comunicación interna con el equipo de la oficina de farmacia.

Tema 4. Comunicación con el resto de los profesionales de la salud.

Tema 5. Comunicación eficaz con la industria farmacéutica.

Tema 6. Comunicación eficaz con la sociedad: el papel de la farmacia en los medios de comunicación.

Tema 3

Comunicación interna con el equipo de la oficina de farmacia

La comunicación del farmacéutico titular con los miembros de su equipo y la de éstos entre sí es fundamental para el buen funcionamiento de la oficina de farmacia. En este tercer tema del curso la abordamos como parte clave de la estrategia integral de comunicación de que ésta debe disponer.

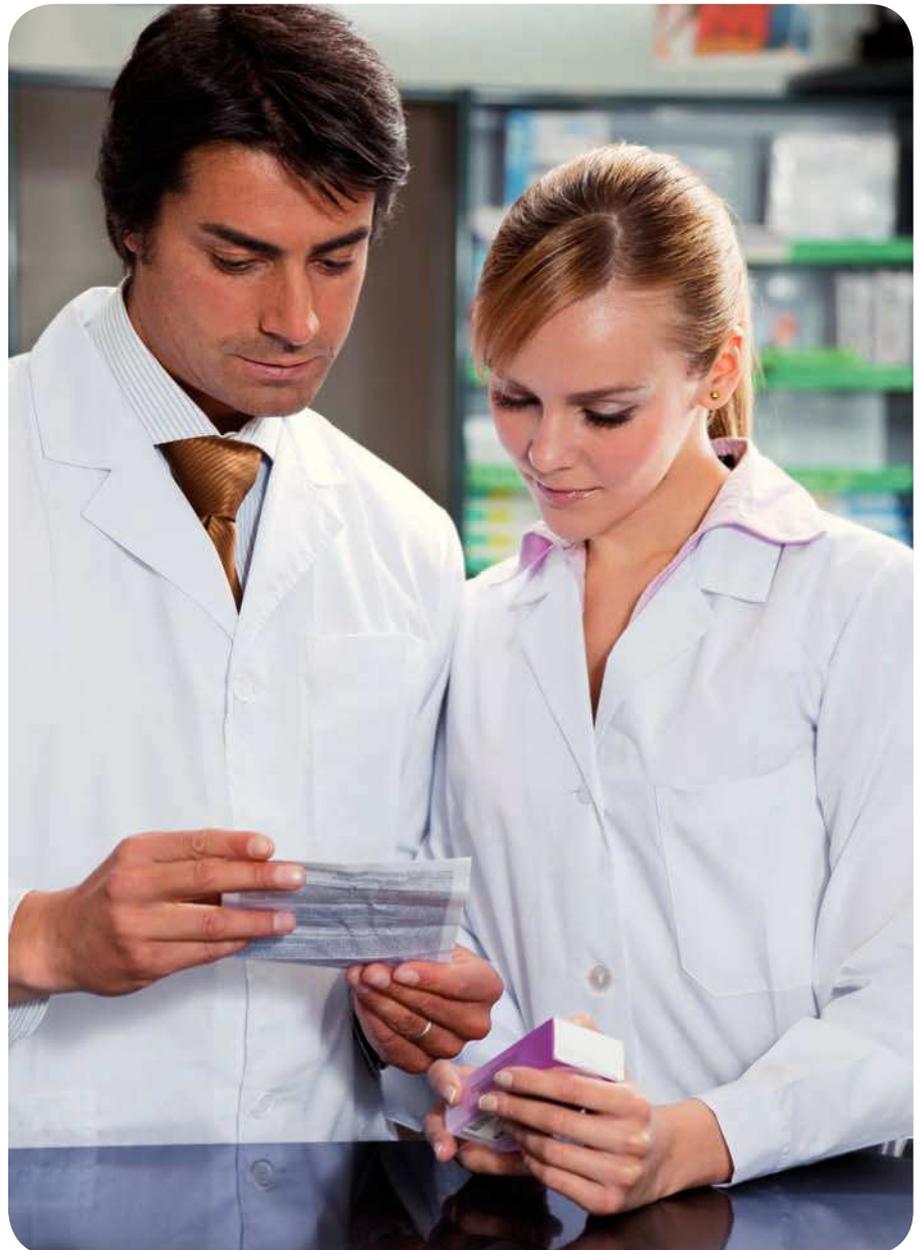
Cada oficina de farmacia debe ser un fiel reflejo de la personalidad de su titular y de la filosofía y estrategia empresarial y de servicio sanitario que éste asume en cada momento.

Si la oficina de farmacia es atendida por el titular y un número de personas, entre adjuntos y auxiliares no superior a dos, un buen ambiente de trabajo, comunicación fluida y principios claros no escritos son suficientes para un desempeño adecuado de la atención farmacéutica. Sin embargo, oficinas de farmacia con un volumen de actividad suficiente como para exigir un número de empleados superior a dos, requieren una estrategia de comunicación interna definida por el titular y consecuente con los objetivos generales y específicos que éste persigue.

En este curso no se pretende elaborar un manual de gestión de recursos humanos, ni establecer una correlación entre gestión de personal versus plan de *marketing* de la oficina de farmacia, cuestiones más propias de otros programas de formación, pero sí definir una estrategia de comunicación eficiente con el personal de la farmacia, que ayude a la consecución de los objetivos mencionados.

Para ello, vamos a estructurar en varias fases esta estrategia, cuyo fiel seguimiento ayudará al farmacéutico titular a alcanzar sus fines:

- Definición del modelo de atención farmacéutica a aplicar en su oficina de farmacia, y del que quiere que se impregne el quehacer diario de su equipo de colaboradores.



- Comunicación del modelo desde la propia selección de personal.
- Definición de cauces de comunicación directos y eficaces entre el equipo y el titular, en el marco de una política adecuada de gestión de recursos humanos.
- Definición de objetivos en la oficina de farmacia, en especial en lo que se refiere a la atención al cliente/paciente.
- Motivación del personal y cauces para la recogida de datos y sugerencias para la mejora del servicio.

El modelo de atención farmacéutica de la oficina de farmacia

Como ya hemos apuntado con anterioridad, cada oficina de farmacia debe reflejar la personalidad y estrategia de su titular en lo que se refiere al modelo de atención farmacéutica que presta. Todo este esquema parte de una idea de farmacia que el titular debe tener muy bien definida e interiorizada.

El binomio propiedad-titularidad, fundamento de la ordenación farmacéutica española, y la consideración del valor de la profesión por encima del valor de la empresa, son el sustrato ideológico

El tiempo de dedicación al paciente, en lo que al medicamento se refiere, debe ser extraordinario, tanto en calidad como en cantidad

de base sobre el que descansa este argumentario.

Existen aspectos relacionados con la gestión y administración que sí son importantes, y hasta cierto punto son comunes a todas las farmacias: suministro adecuado de mercancía, política de precios razonable, número de empleados adecuado al volumen de trabajo, correcta gestión administrativa y de recetas, plan de *marketing* coherente, formación adecuada del personal, etc.

Pero en lo que se refiere a la atención al paciente/cliente, el titular debe marcar la identidad de la oficina de farmacia o asumir como propio otro existente. Y en especial dos elementos esenciales: el tiempo de dedicación al paciente, tanto en cantidad como en calidad, y el componente de estrategia comercial de nues-

tra farmacia entendida como empresa. Ese modelo de relación con el paciente debe ser definido por el titular que lo incorporará a su ideario como manual. A modo ilustrativo, vamos a analizar, a continuación un posible modelo de estrategia de atención farmacéutica y los argumentos que pueden ser empleados en la correcta comunicación al equipo de dicho modelo.

Estrategia de atención farmacéutica

La estrategia aquí propuesta afecta a distintos elementos del modelo de atención farmacéutica que se puede poner en práctica:

Tiempo

El tiempo de dedicación al paciente, en lo que al medicamento se refiere, debe ser extraordinario, tanto en calidad como en cantidad. Nuestra condición de establecimiento sanitario más accesible nos obliga. El paciente no espera de nosotros que simplemente le dispensemos una receta, sino que le ayudemos a entender, valorar y asumir el medicamento prescrito, tanto

en sus beneficios, como en sus interacciones con otros medicamentos, sus efectos secundarios y su posología. Este tiempo de dedicación, que en ocasiones se excede de lo estrictamente rentable, es la base y el fundamento de nuestra profesión y el reflejo del carácter esencialmente sanitario de nuestra actividad.

Dispensación de medicamentos y atención al paciente

La dispensación y atención a los problemas de salud y del medicamento deben dejar al margen estrategias comerciales, por ser éstas rayanas con la ilegalidad o, cuando menos, poco éticas. Pero al mismo tiempo debe estar en disposición de ofrecer al paciente soluciones, com-

plementos o remedios, que le ayuden a reforzar el efecto de un medicamento, evitar un efecto adverso o implementar cualquier medida de prevención que afecte a su salud y bienestar.

Venta de parafarmacia

En cuanto a la venta de parafarmacia, nuestro modelo de atención sí incorpora estrategias de comercialización activas: *marketing*, soportes en punto de venta, ventas cruzadas, refuerzo en campañas publicitarias externas (TV, medios...), pero siempre con la idea clara de que nuestro reto nunca es vender a ningún cliente aquello que éste no necesita, por afán de incrementar el *ticket* de venta puntual, sino lograr que nuestros clientes o pacientes (personas que nos compran medicamentos pero no parafarmacia), satisfagan sus necesidades de salud y bienestar (aquellas que ya tienen) en nuestro canal y establecimiento, frente a otros.

En resumen, quien acepte este modelo de atención farmacéutica, debe comunicar a su equipo de trabajo dos mensajes claros en forma de objetivos, a la hora de desarrollar su trabajo en mostrador:

- El reto a la hora de dispensar medicamentos, no es vender más, sino dispensar lo prescrito por el sistema sanitario, con una atención farmacéutica adecuada a cada caso. No obstante, es aconsejable hacer uso de nuestros conocimientos para informar al paciente de cualquier producto o servicio que pueda reforzar o garantizar el efecto del tratamiento prescrito, o que sea preventivo.
- El reto a la hora de vender parafarmacia no es utilizar estrategias de venta agresivas propias de otros canales, que persiguen incrementar el *ticket* medio. Nuestra estrategia es más a largo plazo y pretende que nuestros clientes satisfagan sus necesidades de salud y bienestar (en forma de productos de cosmética, higiene, etc.) en nuestro canal farmacéutico, en el que les ofrecemos no sólo productos de la máxima calidad, sino el consejo de un profesional.

Si este es el modelo de farmacia que el titular asume, debe comunicárselo tal

cual a su equipo, con el objeto de que todos los miembros actúen en consonancia con este planteamiento.

Comunicación del modelo desde la selección de personal

Si se tiene claro el modelo, es más fácil seleccionar a las personas adecuadas: profesionales que lo interioricen y acepten y que manifiesten receptividad en la comunicación con el titular.

En este sentido, hay que entender que un farmacéutico/a, además de un empleado, es un profesional sanitario, que dispone también de su propio criterio a la hora de efectuar su trabajo.

En el proceso de selección es conveniente comunicar a los posibles candidatos cuál es el modelo de atención farmacéutica con el que se trabaja con la mayor claridad y concreción posible, con el objeto de percibir la receptividad de nuestro interlocutor/a a dicho modo de trabajo. Es conveniente seleccionar perfiles que comulguen con el modelo de atención de la farmacia, y en cualquier caso, que sean receptivos a las instrucciones que se vayan dando en cada momento.

Cauces de comunicación directos y eficaces

Es necesario fijar unos cauces de comunicación directos entre los miembros del equipo y el titular, que sean eficaces para ofrecer el mejor servicio posible.

Como en toda empresa pequeña, el empresario (en este caso el titular) debe enfrentarse a estrategias de comunicación que le permitan diferenciar entre cuestiones de operativa interna, en algunos casos motivo de conflicto (disciplina interna, organización del trabajo, descansos y vacaciones, reclamaciones salariales, etc.) con otras de mejora en el servicio, de cara al cliente/paciente.

Resulta delicado y poco eficaz, por la tensión que genera, estar reprendiendo a un miembro del equipo por llegar tarde, por ejemplo, y un minuto después, pretender mantener una charla con esa misma persona, para motivarla sobre un nuevo servicio a prestar.

Por ello, recomendamos diferenciar ámbitos de actuación, y que el titular delegue los aspectos de tipo operativo en terceras personas (un asesor, un familiar, otro miembro del equipo con responsabilidad, etc.) y se reserve la comunicación más orientada a la calidad del servicio prestado.

Objetivos en la atención al cliente/paciente

El titular debe fijar unos objetivos para su oficina de farmacia y estos objetivos deben ser claros, alcanzables y sometidos a un mecanismo de medición eficaz.

Los objetivos deben ser comunicados a los miembros del equipo de una manera directa y sin atisbo de duda. El 50% del logro de los objetivos se consigue en el momento en que las personas los comprenden y los interiorizan: así estos pasan de ser objetivos de la farmacia y se convierte en retos personales.

Esa fase de comunicación requiere no sólo que los objetivos sean fáciles de entender y se transmitan en un lenguaje claro, sino la perseverancia del titular a la hora de repetirlos hasta que hayan sido perfectamente interiorizados.

Estos objetivos, en último término, siempre deben buscar la máxima satisfacción del cliente/paciente. Pero esta meta general y abstracta debe concretarse en objetivos más medibles y próximos (número de visitas por cliente/paciente, compra promedio de parafarmacia, grado de respuesta a servicios ofrecidos en la oficina de farmacia, cantidad de faltas por período, etc.).

Motivación del personal y vías para la mejora del servicio

Una estrategia de comunicación interna en la oficina de farmacia siempre debe contemplar un apartado relativo a elementos de motivación y los cauces para recoger sugerencias de mejora tanto por parte del personal, como incluso por parte de los clientes/pacientes.

Estos elementos de motivación deben ser eficaces, y para que esto sea así, deben incidir en aquellos aspectos a los cuales cada miembro del equipo es más

Conclusión

Toda farmacia, como cualquier otra organización, debe contar con un plan de comunicación interno entre el titular y los miembros de su equipo. Que este plan esté protocolizado o puesto por escrito, o sea natural, directo o verbal, depende de la dimensión de la farmacia y de la relación entre los miembros de la plantilla.

Esta comunicación evitará errores en la prestación del servicio, pero sobre todo permitirá que el modelo de atención farmacéutico instaurado por el titular se desarrolle de la manera más eficiente. También debe servir para reforzar la implicación de los miembros del equipo con la farmacia, que verán recompensados sus esfuerzos para la consecución de los objetivos. Dicha recompensa será fruto de un plan de motivación personal, claro y alcanzable, con un mecanismo de recogida de sugerencias que garantice al equipo que su opinión va a ser siempre escuchada.

sensible. No necesariamente el aspecto económico es la única herramienta de motivación: el reconocimiento público o privado, una gestión de horarios adaptada que posibilite la conciliación familiar y laboral o un plan de asunción de responsabilidades dentro de la organización (para las farmacias más grandes) pueden ser elementos de motivación efectivos.

El secreto está en conocer bien a los miembros del equipo y diseñar planes de motivación adaptados a cada persona, manteniendo las diferencias pero con equidad y justicia. Se dice que un buen jefe no es el jefe simpático sino el jefe justo.

La definición de una operativa para la recogida de propuestas de mejora del servicio por parte de los miembros del equipo también es una fórmula conveniente. Estas propuestas de mejora es conveniente que se realicen por escrito y que de alguna manera sean incentivadas. Asimismo, el titular debe ser ágil, transformando aquellas sugerencias que considere acertadas en decisiones inmediatas, con el objeto de que los miembros del equipo aprecien que sus sugerencias son atendidas de una manera rápida. □