



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE GUAYAQUIL

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO
MÉDICO POPULAR DRA. LILI PEREZ SÁNCHEZ Y PROPUESTA DE
REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA
POTENCIAR EL SERVICIO AL CLIENTE.

AUTORES:

ASTRID CAROLINA CARRERA FRANCO
TATIANA CAROLINA PAZMIÑO FLORES

TUTOR:

ECON. VIRGINIA CAROLINA LUCÍN CASTILLO, MBA

Guayaquil – Ecuador

Marzo 2015

AGRADECIMIENTO

Deseo extender mi más profundo agradecimiento a Dios, por su indudable presencia a lo largo de mi vida, aquel que me ha dado la luz y sabiduría para emprender esta carrera y culminarla con el presente trabajo de tesis. Siempre estaré agradecida porque ha sido incesantemente aquella fuerza que he necesitado en los momentos difíciles.

Como no agradecer con todo el corazón a mis padres, Pedro Carrera Baidal y Cristina Franco Luna, junto con mi hermana, Karen Carrera Franco, quienes con su apoyo incondicional han sido un pilar fundamental en mi vida. Sus sabios consejos, principios y valores han hecho de mí la persona que soy ahora, con metas claras y firmes convicciones para lograr de la mano de Dios todos mis más anhelados propósitos.

Quiero dirigir también mis agradecimientos a la Dra. Lili Pérez Sánchez por su desinteresada ayuda brindada, al darnos la apertura para iniciar y culminar este estudio en su Centro Médico.

Comparto mi gratitud también hacia mi tutora, Econ. Virginia Lucin, quien me brindó sus conocimientos y experiencia, para así llevar con éxito todas las directrices que me conducirían a concluir mi trabajo previo a la obtención del título.

A todos aquellos docentes que me enseñaron de alguna u otra manera a explotar mis habilidades y demostrar mis capacidades, porque con sus exigencias contribuyeron de la mejor manera a mi formación profesional.

Finalmente a todas aquellas personas y demás compañeros que formaron parte de esta trayectoria universitaria, por los momentos vividos, ayuda brindada en las situaciones en que cada uno lo necesitábamos y por hacer más llevadera esta grata etapa de mi vida que culmina aquí pero que nos abre puertas hacia un nuevo camino por recorrer.

Astrid Carolina Carrera Franco.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios quien ha puesto cosas buenas y malas en mi vida con el propósito de hacerme una mejor persona y sobre todo por haber sido mi principal guía en todos mis logros obtenidos, él ha sido la base de que todo se dé con su bendición.

A mis padres, George Pazmiño Sabando y Mercedes Flores García quienes me han brindado su cariño, apoyo y confianza en todas las decisiones que he tomado en mi vida, principalmente a mi madre por ser mi ejemplo a seguir y porque sin su ayuda y comprensión no hubiese podido lograr este hermoso triunfo. A mi abuela y ángel guardián, Bertha García quien es, fue y será aquella persona que supo formarme en lo espiritual y principalmente por ser mi formadora junto a mi madre en todas las etapas de mi vida. A mi hermana, Andrea Pazmiño Flores quien considero como mi segunda madre, quien ha sido el motor de impulso para obtener mis logros.

Mis más sinceros agradecimientos a la Dra. Lili Pérez Sánchez, por la apertura incondicional brindada en su Centro Médico durante la realización del estudio.

A mis instructores, profesores, en especial a mi Tutora, Ing. Virginia Lucín quien me brindó su apoyo para poder realizar de manera óptima mi trabajo de titulación.

A todos mis familiares quienes de una u otra manera me apoyaron moral y espiritualmente, a mis amigos quienes me ofrecieron su apoyo incondicional y creyeron en mí siempre.

Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

DEDICATORIA

Sin lugar a dudas esta principal dedicatoria se la ofrendo a Dios, mi timón, mi guía, mi fortaleza y comandante oficial de todas las metas de mi vida, porque Él siembra sueños en mi corazón y luego me ayuda a cumplirlos.

A mi madre del cielo, María, quien con su ternura me ayudó a sentir paz y tranquilidad en los momentos en que todo ser humano como estudiante lo necesita.

A mis muy queridos padres, hermana y familiares que siempre creyeron en mis capacidades y jamás dudaron de la culminación de esta etapa universitaria, dándome una palabra de aliento y ánimo incondicional para que siempre consiga con arduo empeño, sacrificio y esfuerzo las cosas que me planteo.

A todos ellos tanto como a mí, dedico este presente trabajo de tesis, fruto final del esfuerzo y dedicación de estos años de estudio, ya que no dejé de creer en mí misma para lograr terminar con mi carrera, sobrellevando bendecidamente siempre las situaciones que se pudieron presentar a lo largo de este camino.

Astrid Carolina Carrera Franco.

DEDICATORIA

Dedico este arduo trabajo a mi Dios y la Virgen María, sé que sin su ayuda y bendición nada en mi vida se hubiese dado para bien.

A toda mi familia y amigos, que me han brindado su voto de confianza y que jamás dudaron de mi capacidad en conseguir todo lo que me proponga.

Deseo dedicar este trabajo de forma especial a mi madre, Mercedes Flores García a mi abuela, Bertha García de Flores, y a mi hermana Andrea Pazmiño Flores quienes han formado parte fundamental en mi vida al compartir y estar conmigo en todo momento y sé que aún en el cielo mi abuela vela por mis sueños y anhelos.

Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Dedicatoria de Responsabilidad

Los contenidos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras y no está incluida la responsabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 19 de Febrero, 2015

(f) _____

Astrid Carolina Carrera Franco.

C. Id.: 0924736317

(f) _____

Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

C. Id.: 0926955188

Índice General

AGRADECIMIENTO	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
DEDICATORIA	iv
Dedicatoria de Responsabilidad	v
Índice General	vi
Índice de Imágenes.....	ix
Índice de Tablas.....	x
Índice de Gráficos	xi
Tabla de Anexos	xiii
Resumen	xiv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1.....	2
1. Planteamiento del Problema	2
1.1. Enunciado del Problema.....	2
1.2. Formulación del Problema	2
1.3. Justificación.	3
1.4. Delimitación.	4
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. Objetivo general.	4
1.5.2. Objetivos específicos	5
1.6. Beneficiarios.....	5

CAPÍTULO 2.....6

2. Marco Teórico.....	6
2.1. Reseña Histórica.	6
2.1.1. Misión.....	7
2.1.2. Visión	7
2.1.3. Valores.....	7
2.2. Antecedentes.....	7
2.2.1. Administración de la calidad.	8
2.2.2. Estrés ocupacional.	9
2.2.3. Satisfacción laboral.....	9
2.2.4. La comunicación.....	10
2.2.5. Desempeño laboral.	10
2.2.6. Ambiente laboral.	11
2.2.7. La calidad de vida en el trabajo.	12
2.2.8. Reorganización de procesos.	13
2.2.9. Estudio de tiempos y movimientos.	13
2.2.10. Las 8 P's del Marketing de Servicios.	14
2.2.11. Fuerzas de Porter.	14
2.3. Marco Conceptual.....	15
2.3.1. Estructura Organizacional.:	15
2.3.2. Procesos Administrativos.:	16
2.3.3. Imagen Corporativa.:	16
2.3.4. Eficacia.:	17
2.3.5. Eficiencia.:	17
2.3.6. Cultura Organizacional.:	18
2.4. Base Legal.....	18
2.5. Variables e Indicadores.	21
2.6. Glosario términos técnicos.	24
2.6.1. Reestructuración.:	24
2.6.2. Administración.:	24
2.6.3. Coprocultivo.:	24
2.6.4. Publicidad.:	24
2.6.5. Hemocultivo.:	24

CAPÍTULO 3.....26

Marco Metodológico	26
3. Método de investigación.	26
3.1. Tipo de Investigación.....	27
3.2. Nivel de Investigación.....	27
3.3. Técnicas de investigación.	28
3.4. Población y Muestra.	28
3.5. Tamaño de la muestra:.....	29
3.6. Fórmula de la Muestra Finita:	29
3.7. Análisis de los resultados pacientes.....	30
3.8. Análisis resultados – empleados	57

CAPÍTULO 4.....65

Propuesta del Proyecto65

4. Marketing Estratégico65

4.1. Análisis estructura organizacional.....65

4.1.1. Análisis FODA.....65

4.1.1.1. Fortalezas.....65

4.1.1.2. Debilidades.....65

4.1.1.3. Oportunidades.....65

4.1.1.4. Amenazas.....65

4.1.2. Manual de Procesos para el personal del Centro Médico.....66

4.1.2.1. Propósitos del Manual66

4.1.2.2. Organigrama estructural actual.66

4.1.2.3. Organigrama estructural propuesto.67

4.1.2.4. Procedimientos Administrativos para el Centro Médico.68

Fuente: Investigación directa.73

4.2. Análisis estructura organizacional propuesto.76

4.2.1. Análisis FODA.....76

4.2.1.1. Fortalezas.....76

4.2.1.2. Debilidades.....76

4.2.1.4. Amenazas77

Estrategias.....77

**Conferencia sobre educación para la salud- prevención y diagnóstico precoz.
.....77**

Revistas y libros en exhibidor, incluyendo cuentos para niños.....78

Campañas: pruebas gratis de glucosa, toma de presión, entre otras.79

Pantalla con videos de humor con bromas y bloopers.80

Conexión Wifi gratis en sala de espera.....80

Formulario registro y síntomas.....81

Estudio de tiempos y movimientos.....82

Presupuesto para la estrategia de tiempos y movimientos.84

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Índice de Imágenes

Capítulo 1

Imagen 1. 1. Ubicación del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez	4
--	---

Capítulo 2

Imagen 2. 1. Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez	6
Imagen 2. 2. Las fuerzas de Porter.....	15
Imagen 2. 3. Pirámide de Maslow.....	21

Índice de Tablas

Capítulo 2

Tabla 2. 1. Variables e Indicadores.....	22
--	----

Capítulo 3

Tabla 3. 1. Resultado de la consulta referente al género.....	30
Tabla 3. 2. Resultado de la información de los tiempos en que espera un paciente desde la facturación de la cita hasta el momento en que es atendido.	31
Tabla 3. 3. Resultado de la primera pregunta	32
Tabla 3. 4. Resultado de la segunda pregunta.....	34
Tabla 3. 5. Resultado de la tercera a la octava pregunta.	35
Tabla 3. 6. Resultado de la novena pregunta	40
Tabla 3. 7. Edades de pacientes atendidos en el Centro Médico.	41
Tabla 3. 8. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Alergología.	42
Tabla 3. 9. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cardiología.	43
Tabla 3. 10. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cirugía Menor.....	44
Tabla 3. 11. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ecografía.....	45
Tabla 3. 12. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Flebología.	46
Tabla 3. 13. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Gastroenterología.....	47
Tabla 3. 14. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ginecología.....	48
Tabla 3. 15. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Laboratorio Clínico... ..	49
Tabla 3. 16. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Medicina General.	50
Tabla 3. 17. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Nutrición.	51
Tabla 3. 18. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Odontología	52
Tabla 3. 19. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Optometría.	53
Tabla 3. 20. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Otorrinolaringología.	54
Tabla 3. 21. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Pediatría.	55
Tabla 3. 22. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Terapia Respiratoria.	56
Tabla 3. 23. Resultado de la primera a la séptima pregunta	58
Tabla 3. 24. Resultado de la octava pregunta.....	63

Capítulo 4

Tabla 4. 1. Presupuesto proyectado.	84
--	----

Índice de Gráficos

Capítulo 3

Gráfico 3. 1. Perfil de los pacientes que acuden al Centro de Salud.....	30
Gráfico 3. 2. Pacientes atendidos por especialidad médica	33
Gráfico 3. 3. Citas Médicas.....	34
Gráfico 3. 4. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Call Center.	36
Gráfico 3. 5. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Recepción/ Información.....	36
Gráfico 3. 6. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Caja.	37
Gráfico 3. 7. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Farmacia.	37
Gráfico 3. 8. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Atención en la consulta.	38
Gráfico 3. 9. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Atención en la consulta.	38
Gráfico 3. 10. Opiniones para mejorar la calidad de atención a los pacientes.....	40
Gráfico 3. 11. Edades de pacientes establecidos por rangos.....	42
Gráfico 3. 12. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Alergología.	43
Gráfico 3. 13. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cardiología.	44
Gráfico 3. 14. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cirugía Menor.	45
Gráfico 3. 15. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ecografía.....	46
Gráfico 3. 16. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Flebología.	47
Gráfico 3. 17. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Gastroenterología. .	48
Gráfico 3. 18. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ginecología.....	49
Gráfico 3. 19.Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Laboratorio Clínico.	50
Gráfico 3. 20. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Medicina General. .	51
Gráfico 3. 21. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Nutrición.....	52
Gráfico 3. 22. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Odontología.	53
Gráfico 3. 23. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Optometría.	54
Gráfico 3. 24. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Otorrinolaringología.	55
Gráfico 3. 25. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Pediatría.....	56
Gráfico 3. 26. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Terapia Respiratoria.	57
Gráfico 3. 27. Nivel de satisfacción empleados respeto al horario de trabajo.	58
Gráfico 3. 28. Nivel de satisfacción empleados respecto a la remuneración.	59
Gráfico 3. 29. Nivel de satisfacción empleados respecto a la presión laboral.	59

Gráfico 3. 30. Nivel de satisfacción empleados respecto a sus funciones.	60
Gráfico 3. 31. Nivel de satisfacción empleados respecto a la comunicación interna.....	60
Gráfico 3. 32. Nivel de satisfacción empleados respecto a la capacitación.	61
Gráfico 3. 33. Nivel de satisfacción empleados respecto a la retroalimentación en el trabajo.	61
Gráfico 3. 34. Opinión para mejorar la calidad.....	63

Capítulo 4

Gráfico 4. 1. Organigrama estructural actual Centro Médico	66
Gráfico 4. 2. Organigrama Estructural para el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez	67
Gráfico 4. 3. Diagrama de proceso de prestaciones de servicio médico.	69
Gráfico 4. 4. Diagrama de proceso de facturación.....	71
Gráfico 4. 5. Diagrama de proceso de toma de signos vitales	72
Gráfico 4. 6. Diagrama de proceso de compra en farmacia.	73
Gráfico 4. 7. Diagrama de proceso de planificación de capacitación para el personal del Centro Médico.	75
Gráfico 4. 8. Cronograma de tiempos y movimientos.	85

Tabla de Anexos

Anexo 1. Capítulo III. Clasificación, separación, transporte y almacenamiento de los desechos del Hospital.....	92
Anexo 2. Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control Sanitario.....	94
Anexo 3. Modelo de encuesta para pacientes del Centro Médico.	95
Anexo 4. Modelo de encuesta para empleados del Centro Médico.	97
Anexo 5. Manual de Procesos actual del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez. .	99
Anexo 6. Fotografía de recopilación de datos mediante las encuestas realizadas.	102
Anexo 7. Fotografía de recopilación de datos mediante las encuestas realizadas.	102
Anexo 8. Fotografía del consultorio de Gastroenterología.	103
Anexo 9. Fotografía del consultorio de Ecografía.	103
Anexo 10. Fotografía de la Dra. Lili Pérez Sánchez en su consultorio.....	104
Anexo 11. Formato de formulario de registro y síntomas propuesto como estrategia.....	105
Anexo 12 Formato de aprobación de encuesta a pacientes.....	106
Anexo 13 Formato de aprobación de encuesta a pacientes.....	109



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

AUTORAS: Astrid Carolina Carrera Franco astridneverout_2009@hotmail.com
Tatiana Carolina Pazmiño Flores tatita_92@hotmail.com

DIRECTOR: Econ. Virginia Carolina Lucín Castillo, MBA vlucin@ups.edu.ec

Resumen

El presente proyecto de investigación se orienta en el análisis de los procesos llevados a cabo en el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y en el que intervienen directamente los pacientes que acuden. Este proyecto propone una reestructuración de estos procesos administrativos mediante un estudio de tiempos y movimientos para estandarizar y optimizar los procedimientos de atención a pacientes, una modificación del manual de procesos para el personal, complementado con estrategias de marketing para llegar de una manera más acertada al cliente, supliendo todas sus necesidades y creando la máxima satisfacción en ellos, y así todas estas características a futuro generen afinidad y fidelización, logrando posicionarse en la mente de los consumidores de los servicios médicos.

En esta investigación, en el primer capítulo se detalla el planteamiento del problema existente en el Centro Médico, el cual consiste en narrar el inconveniente que presenta la institución, su formulación, la justificación que se plantea para la

situación y objetivos, tanto generales como específicos. El capítulo 2 comprende al marco referencial con su respectivo marco conceptual, base legal, las variables e indicadores importantes para encaminar el proyecto y el marco teórico. En el capítulo 3 se indica el marco metodológico, el cual menciona el método que se aplicará para obtener la información necesaria del Centro Médico, se determina la población y muestra que se tendrá que investigar, se analizará los resultados obtenidos. La propuesta se detalla en el capítulo 4, recomendando una mejora en el manual de procesos para el personal, se plantean estrategias y un presupuesto para la estrategia de tiempos y movimientos con su respectivo cronograma de ejecución, conclusiones y recomendaciones.

PALABRAS CLAVE:

Procesos administrativo, reorganización, servicio al cliente, estudio de tiempos y movimientos, estrategias de marketing.



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

AUTORAS: Astrid Carolina Carrera Franco astridneverout_2009@hotmail.com
Tatiana Carolina Pazmiño Flores tatita_92@hotmail.com

DIRECTOR: Econ. Virginia Carolina Lucín Castillo, MBA vlucin@ups.edu.ec

Abstract

The following investigation project is oriented from the analysis of the processes conducted in the Popular Medical Center Dra. Lili Pérez Sánchez and directly involved patients attending. This project suggest a re-structuring of this administrative processes, through a time of study and movements to standardize and optimize the procedures of the attention to the clients, modifying the personal manual, complementing with marketing strategies to get a more accurate way to the customer, supplying all their needs and creating a maximum satisfaction in them, and with all these characteristics generate in the future affinity and loyalty positioned in the mind of the consumers of medical services.

In this investigation, in the first chapter, its detailed the problem statement existence in the Medical Center, which consist in narrate the presenting inconvenience in the institution, its formulation, the justification that arises for the situation and objectives both general and specific. In chapter 2 comprising by reference framework with its respective conceptual framework, legal base, the

variables and important indicators to implement the project and theoretical framework. In chapter 3 indicates the methodological framework, which mentions the method that will be applied to obtain the necessary information of the Medical Center, the population is determined and shows that will have to investigate, the results will be analyzed the proposal is detailed in chapter 4, recommending an improvement in the processes manual for the staff, strategies and budget for time strategy arise and movements with its respective schedule execution, conclusion and recommendations.

KEY WORDS:

Administrative processes, re-organization, customer service, Study of times and movements, Strategies of marketing.

Introducción

Con el presente trabajo se propone una reestructuración de los procesos administrativos para el Centro Médico Dra. Lili Pérez Sánchez con el objetivo de estandarizar procedimientos que servirán para generar un incremento en los índices de satisfacción en el servicio al cliente lo que influirá en un aumento de la demanda y mejora de su imagen institucional.

El Centro Médico actualmente cuenta con un proceso administrativo, el cual requiere una reingeniería para destacarse en la calidad de atención que brinda a sus pacientes, si estos procesos son revisados y mejorados viendo las necesidades que aún no se han atendido, entonces se podrá proyectar una mejor imagen y la perspectiva de los que asisten al Centro Médico, sin duda será óptima e íntegra.

Lo ideal es que cada empleado conozca a cabalidad los procesos que debe llevar a cabo de acuerdo a su puesto de trabajo, para que estos en conjunto se conduzcan hacia la misma dirección y propósito final del cual se hace referencia en este trabajo de estudio.

Para ello se pondrá en proceso un análisis de la estructura organizacional y se reorganizarán los procesos administrativos para que sean acogidos y concientizados por todo el equipo que forma parte del centro médico; el mismo que potenciará su servicio destacando las fortalezas que poco a poco irán surgiendo.

Con las propuestas que se realizarán para lograr lo que se ha planteado, el centro médico a lo largo del funcionamiento deberá acoger a la comunidad de pacientes poniéndolas en práctica junto con su profesionalismo y total compromiso.

CAPÍTULO 1

1. Planteamiento del Problema

1.1. Enunciado del Problema.

El incremento en los niveles de insatisfacción de los pacientes, estancamientos en el incremento de clientes atendidos y pacientes nuevos sumado al detrimento de la imagen institucional como resultado de las constantes demoras en la atención y largo tiempo de espera debido a la carencia de procesos eficientes en el área de servicio al cliente, se ha convertido en el problema más relevante que presenta el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

El Proceso Administrativo reúne las técnicas a través de los cuáles el conjunto de actividades que realiza una empresa, siguen en orden sistemático, tomando en cuenta las necesidades existentes y recursos que posee para optimizar la realización de las mismas en el tiempo previsto. (Vicente, El Proceso Administrativo, 2010).

Sirve como herramienta de apoyo, el proceso administrativo se convierte en una guía ordenada de pasos, de acuerdo a las prioridades que tenga la misma, eliminando pasos innecesarios durante la ejecución de alguna actividad y así obtener un mejor resultado para el progreso de la entidad.

Entre los factores agravantes que inciden en el problema planteado resaltamos: desconocimiento de la gerencia sobre la necesidad de implementar procesos que mejoren la calidad de servicio a sus pacientes, la falta de estrategias de marketing que ayuden a mejorar la atención al cliente y disminuir la insatisfacción.

1.2. Formulación del Problema

De lo anteriormente expuesto, podemos concluir que existe una carencia de procedimientos estandarizados, que contribuyan a que el Centro Médico Dra. Lili Pérez Sánchez ofrezca un servicio al cliente de calidad, por lo tanto planteamos el siguiente cuestionamiento:

¿De qué manera beneficia un análisis de la estructura organizacional y una propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez?

1.3. Justificación.

En el transcurso de los años, ha sido notorio que los servicios de salud pública y privada han cometido múltiples y constantes errores en sus procesos de calidad a nivel administrativo y operativo.

A nivel de salud, el objetivo primordial es proveer bienestar a sus pacientes, enfocándose en mejorar sus condiciones y reflejar transparencia en la administración en toda su gestión.

El Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez desea brindar un impecable servicio en todas sus áreas, a los pacientes que acudan a sus instalaciones. Por este motivo, se detectó la necesidad de realizar un análisis de su estructura organizacional, para reformar los procesos administrativos y potenciar su servicio al cliente.

El mismo que liderará con vocación de servicio, transmitiendo a sus pacientes su capacidad de brindar a cada uno de ellos un mejor nivel de salud y excelente calidad de servicio.

Según Dolors Setó Pamies (2004):

“La calidad es considerada, tanto para las empresas industriales como por las empresas de servicios, como un arma estratégica para poder sobrevivir en el mercado y especialmente en entornos altamente competitivos”. (Setó, 2004)

Al referirse que la calidad es como un arma estratégica, quiere decir que calidad es sinónimo de fidelidad, si la empresa logra una elevada calidad en lo que ofrece consigue la verdadera lealtad por parte de sus clientes, porque todo cliente que es leal, transmite su percepción a demás personas que de clientes potenciales se pueden convertir en clientes actuales para la entidad.

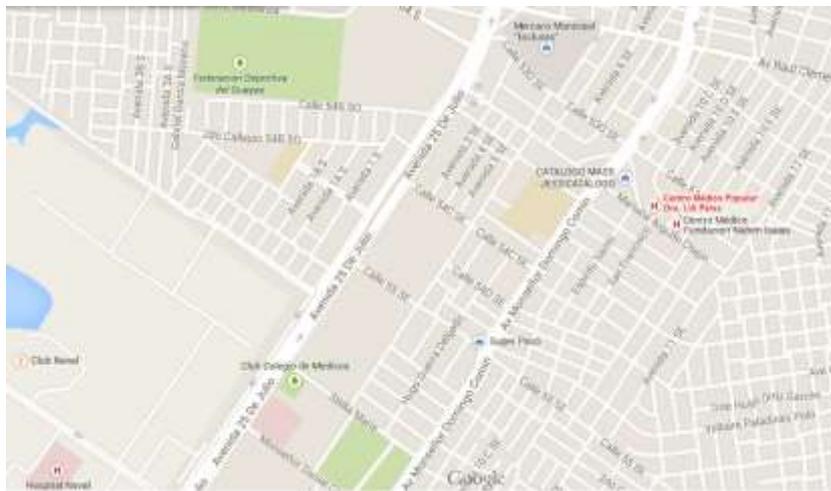
Para la mayoría de pacientes es relevante asistir a un centro de salud que se encuentre dentro de sus posibilidades económicas. Los pacientes no solo esperan que una consulta esté a menor costo que otra, sino que buscan ser atendidos de una manera rápida, ordenada y efectiva.

1.4. Delimitación.

Ante esta realidad es necesario realizar un estudio y análisis de dichos procesos, que tendrá una duración de seis meses, comenzando desde el mes de septiembre del 2014 hasta febrero del 2015.

Para la investigación se va a adecuar los conocimientos de todas las materias adquiridas a lo largo de la carrera de Administración de empresas mención Marketing. Dicho proyecto se llevará a cabo en el mismo lugar de investigación, ubicado en el Guasmo Sur, Av. Juan Pédola Mz. 9 Solar 17 (Esquina).

Imagen 1. 1. Ubicación del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general.

Desarrollar un análisis de la estructura organizacional en el Centro Médico popular Dra. Lili Pérez Sánchez, para realizar una reingeniería en sus procesos administrativos en el área de servicio al cliente y mejorar los índices de satisfacción.

1.5.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa para establecer guías de acción estratégica.
- Modificar y mejorar el manual de procesos para el personal del Centro Médico.
- Optimizar las actividades de los procesos administrativos que posibiliten una mejora en el servicio al cliente.
- Desarrollar estrategias de marketing para incrementar los niveles de satisfacción.

1.6. Beneficiarios

Las personas beneficiadas de dicha investigación serán todos los clientes internos y externos del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, así como también la Universidad Politécnica Salesiana que nos aprobó poder plantear este proyecto.

CAPÍTULO 2

2. Marco Teórico.

2.1. Reseña Histórica.

El Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez es una entidad privada de servicio público, constituida para la atención de salud canalizada al control de pacientes. Inició sus actividades desde el 30 de septiembre de 1999, al sur de la ciudad de Guayaquil en el Guasmo Sur, Av. Juan Pédola Mz. 9 Solar 17 (Esquina), contando con las áreas de Medicina General y Ginecología; pero el sector demandaba implementar nuevos consultorios con más especialidades tales como Alergología, Cardiología, Cirugía Menor, Ecografía, Flebología, Gastroenterología, Laboratorio Clínico, Nutrición, Odontología, Optometría, Otorrinolaringología, Pediatría y Terapia Respiratoria, operando actualmente en su totalidad con todas las especialidades mencionadas.

Imagen 2. 1. Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

2.1.1. Misión.

Nuestro compromiso es prevenir, cuidar y promover la salud de nuestros usuarios, garantizando una atención personalizada y segura brindada por profesionales especializados, para contribuir a la óptima calidad de vida de los pacientes.

2.1.2. Visión

Ser un organismo médico reconocido que por su calidad de servicio y amplia gama de especialidades para incrementar nuestra presencia en varios sectores de Guayaquil y así satisfacer totalmente las exigencias de nuestros pacientes.

2.1.3. Valores.

- **Respeto.-** El respeto es una base fundamental en el grupo que conforma el centro médico, aceptando y acogiendo cada opinión o sugerencia que contribuya a la mejora del servicio.
- **Ética.-** Nuestra ética se refleja en el alto sentido de profesionalismo que proyectan tanto nuestros médicos, enfermeras y el personal administrativo.
- **Compromiso.-** Para nosotros su salud es lo primero y más importante, por ello nos sentimos comprometidos con bienestar de la comunidad.
- **Seguridad y confianza.-** Dos principales valores que el centro médico brinda a sus pacientes para satisfacer sus necesidades en servicio de salud.

2.2. Antecedentes.

El concepto básico sobre estructura organizacional, es la repartición formal de las funciones dentro de una organización, asignando responsabilidades específicas a todo el personal que conforma la entidad y que colaboran para llegar a un objetivo común.

Tomando este concepto como base para nuestro proyecto, se desea analizar la distribución organizacional que maneja el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, detectando tareas que no se estén ejerciendo eficaz y eficientemente, lo cual imposibilita al Centro de Salud en poder transmitir un servicio de calidad para

sus pacientes; el lograr que el Centro Médico proyecte una elevada calidad de servicio es un punto a favor que logrará tener para conseguir la verdadera lealtad de sus clientes.

Actualmente las entidades se desprecupan en aplicar los procesos administrativos adecuados y esta investigación propone hacer un análisis profundo de los mismos, aplicado en el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y reestructurarlos para lograr potenciar su atención al cliente.

2.2.1. Administración de la calidad.

Para mencionar sobre la administración de la calidad, no ha existido ningún individuo que haya tenido mayor influencia que el Dr. Edwards Deming (1900-1993).

“La filosofía de Deming se centra en la mejora continua en la calidad de productos y servicios reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño, manufactura y servicio, bajo el liderazgo de los directores”. (James R. Evans, 2010)

Según Joseph Juran:

La calidad hace pensar que se debe considerar desde las perspectivas internas y externas; es decir, la calidad se relaciona con: 1) el desempeño del producto que da como resultado la satisfacción de cliente; 2) productos sin deficiencias, lo que evita la insatisfacción del cliente. (James R. Evans, 2010)

Se puede llegar a la conclusión que la calidad se vuelve una necesidad absoluta para las altas direcciones, reconoce lo primordial que es el cliente y lo importante que se torna satisfacer sus necesidades, que es recomendable mantener una buena relación entre los trabajadores y usuarios, y sobre todo establecer una mejora continua y permanente en la calidad de los productos y servicios que ofrece una organización para obtener una mejora en la productividad. El cumplir con los requisitos que tiene el cliente encierra mucho el significado de calidad, es un reto que puede resultar complicado y es por esa razón que debe siempre de ser concreto, y actualizado de forma periódica. Es importante destacar que el resultado de la

atención de salud referente a la calidad está esencialmente unido a las personas que reciben dicha atención, por tanto ellos deben de tener una relación 100% activa junto con los especialistas en la salud, juntos deben de participar en el proceso de atención y ver la solución a los problemas presentados referente a la salud.

2.2.2. Estrés ocupacional.

El estrés ocupacional se refiere al conjunto de respuestas fisiológicas, conductuales y emocionales que transmite una persona, ante situaciones percibidas como una amenaza durante sus actividades profesionales, situaciones tomadas por el empleado como peligro que pueden ocasionar trastornos físicos, psicológicos, laborales como extra laborales.

2.2.3. Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral, comprende el nivel de conformidad que llegue a sentir el empleado respecto a su entorno laboral, esto incluye su sueldo, relaciones humanas, seguridad, etc.

El estrés ocupacional muchas veces puede ocasionar que el grado de satisfacción disminuya en el trabajador y por lo tanto su participación en la organización sea pésima, es muy importante que todo colaborador se sienta parte de la organización, sienta que es un pilar fundamental para que la organización marche bien y logre sus objetivos establecidos.

El estrés ocupacional y la satisfacción laboral van de la mano, ya que es muy frecuente ver a un trabajador estresado que no rinde al 100% en sus funciones y por lo tanto siente inconformidad con su aporte para con la empresa. Toda organización se debe de preocupar en que sus clientes internos sientan seguridad, agrado, motivación con lo que realizan, que se sientan parte importante de la empresa, que exista ese vínculo entre empleado y empleador que mejore el ambiente laboral en su totalidad.

2.2.4. La comunicación.

La comunicación consiste en transmitir alguna información o mensaje a un público en concreto, el cual se logra cuando el receptor entiende el mensaje, lo analiza y provoca una acción como respuesta. En un centro de salud es muy importante que la comunicación de marketing se conserve con el fin de que el conjunto de señales emitidas por la entidad lleguen a los diferentes públicos como: proveedores, pacientes, poderes públicos y el propio personal.

La comunicación del sector sanitario tiene aspectos diferenciales, porque parte de un marco especial. Hay que tener en cuenta la legislación, las restricciones publicitarias existentes y la capacidad de impacto, tanto social como político y económico, de cualquier iniciativa que se lleva a cabo en el ámbito sanitario. (Menéndez Prieto, 2010).

Para comunicar en el sector sanitario se debe de tener mucha cautela y sobre todo estar 100% capacitado para transmitir alguna información, tener bases tanto legales, económicas, sociales como culturales, para poder aclarar algo que no sea entendible o que el receptor necesite más información para poder captar lo transmitido y lograr que el mensaje quede comprendido en su totalidad y así cumplir con el objetivo de toda comunicación, lograr que el emisor y el receptor interactúen.

2.2.5. Desempeño laboral.

Es la forma en que los empleados de una organización realizan sus actividades y ejercen sus funciones a diario en sus puestos de trabajo. Este desempeño es medido por varios factores que pueden dar resultados sobresalientes o decadentes, dependiendo de las circunstancias que se den en el entorno laboral.

Aspectos determinantes que pueden influir directa o indirectamente en la productividad de un empleado son el conocimiento, personalidad, inteligencia, aptitudes, habilidades, etc. Sin embargo existen otros elementos que extrínsecamente afectan el rendimiento de una persona, estos son los inconvenientes de carácter organizacional y administrativo, o contrariedades por no contar con los recursos

adecuados y que son necesarios para desenvolverse en sus actividades, siguiendo su curso normal. (Ministerio, IICA, & Banco, 1993).

2.2.6. Ambiente laboral.

Según la Revista Latino-Americana de Enfermagem:

Un entorno laboral saludable es esencial, no sólo para lograr la salud de los trabajadores, sino también para hacer un aporte positivo a la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general.” (Enfermage, 2014)

Es muy acertado lo expuesto anteriormente por la revista, ya que los empleados, al momento de sentir que una organización toma en cuenta su salud, sus opiniones, sus inconformidades, etc., y además se preocupa por su satisfacción y demás necesidades, empieza a darse cuenta de que en ese lugar puede sentirse seguro. Es en ese momento cuando cada persona comienza a proyectar su complacencia, la cual se ve reflejada en la energía y empeño con los que desarrollará todas sus actividades.

Algunos de los factores que influyen en el clima laboral son las políticas de las empresas, estas pueden ser acogidas o no, de acuerdo a las creencias, forma de pensar o hábitos del trabajador. Si no son aceptadas por ellos, la institución debe ver la forma más apropiada para que no sea tomada de mala manera por parte de ellos.

Las condiciones de trabajo son puntos claves que también están dentro de este grupo, las mismas se refieren a ambientes adecuados, otorgar servicio de comedor, afiliación de salud, que todos gocen de sus debidas vacaciones, descuentos en los productos o servicios que brinda la empresa, flexibilidad en préstamos, momentos de recreación, etc. (Red, 2014)

Otros de estos factores son los sistemas de reconocimiento, tienen su relevancia puesto que es importante reconocer las labores bien realizadas, esmeros, sacrificios, iniciativas y demás sobresalientes intervenciones de los empleados a lo largo de su jornada laboral.

Lo aconsejable es realizar un reclutamiento mixto, en el que se pueda competir con profesionales externos. En el caso de que un colaborador siga manteniéndose en la misma línea de no ser un trabajador excelente, pero que tampoco pésimo, entonces el líder de ese equipo debe actuar. Es recomendable que entrenar y orientar a los que no tienen un buen desempeño, para de esta manera potenciar sus habilidades.

El insourcing también está muy ligado a ser un elemento que interviene directamente en el ambiente laboral, ya que las empresas por lo general están buscando afuera talento en personas jóvenes que brinden ideas innovadoras, que con su conocimiento y experiencia contribuyan al crecimiento de la empresa. Pero se da el caso de que dentro de la empresa pueden existir individuos que aporten de igual o mejor manera que ellos.

2.2.7. La calidad de vida en el trabajo.

Al escuchar o tratar sobre el tema de la calidad de vida en una organización, muchas personas esperan que dicha palabra “calidad” tenga el peso propicio para satisfacer aquellas necesidades personales, a través del trabajo que realizan en la institución a la que pertenecen. Las empresas pueden lograr altos niveles de calidad en resultados y rendimiento óptimo, cuando sus colaboradores se sientan motivados y se hallen como miembros activos en cooperación, que será recompensada con sus correspondientes aportaciones.

Cuando el trabajador se encuentra satisfecho, el transmitirá este estado a las personas con quienes se comunica y trata directamente, caso contrario reflejará actitudes negativas que no conllevarán a ninguna solución rápida ni a una labor bien realizada. Todo esto que poco a poco deteriora no solo al área en donde se encuentra, sino que además esa será la imagen que dará de la empresa al cliente externo. (Chiavenato, 2009).

2.2.8. Reorganización de procesos.

La reorganización de procesos, consiste en aplicar procedimientos que le permitan a la entidad beneficiada reasignar funciones y responsabilidades al personal interno, omitir tareas innecesarias e improductivas para asignar cambios necesarios en sistemas ya aplicados actualmente. Consiste en mejorar el diseño que tiene en el presente la institución u organización suponiendo la realización de modificaciones parciales realizadas de forma masiva. La reorganización de procesos internos puede llevarse a cabo mediante la introducción de infraestructuras tecnológicas de redes, hardware y software, con el propósito de agilizar y mejorar las tareas administrativas, actualizar datos e información necesaria para apresurar la toma de decisiones en todos los departamentos de una organización.

Medina Giopp (2005) informa que:

“El rediseño de procesos busca crear procesos enteramente nuevos que enfrenten la deficiente, poco funcional y obsoleta forma de organización del trabajo que genera un bajo rendimiento organizacional”. (p.192)

Se debe tener en claro que esta modalidad o mejora puede generar rechazo por parte del personal, resistencia a acoplarse a los cambios generados, se debe lograr que los clientes internos cambien su idea errada sobre lo que es vivir un “cambio”, que se arriesguen a implementar cosas nuevas dejando atrás procesos antiguos que debilitan la calidad de servicio.

2.2.9. Estudio de tiempos y movimientos.

Consideramos al tiempo como un parámetro esencial que influye en la calidad de los servicios, para poder trabajar con este elemento utilizamos el estudio de tiempos y movimientos que es una herramienta basada en la observación, análisis estadístico y documentación de procedimientos. En los resultados de la encuesta resalta como principal problema el tiempo de espera de los pacientes del Centro Médico.

El proyecto consiste en definir la ruta del proceso que será analizada, utilizar la herramienta de estudio de tiempos, observar y analizar los resultados, identificar los nudos críticos, establecer ciclos óptimos en el área, estandarizar procedimientos

de citas y protocolo de atención, documentar y diagramar los resultados, difundir los procesos documentados y capacitar al personal para que apliquen el nuevo protocolo. Este nuevo marco de referencia podrá ser sujeto a medición, revisión y actualización constante lo que permitirá al centro médico estar en un proceso de mejora continua y retroalimentación.

2.2.10. Las 8 P's del Marketing de Servicios.

Según Lovelock C. (2009) menciona que:

“Dado que los servicios son intangibles, los clientes requieren de algún elemento tangible que les facilite la comprensión de la naturaleza de la experiencia de servicio”. (Wirtz, 2009)

Los clientes buscan satisfacer sus necesidades analizando todas las percepciones que tienen del servicio recibido, por esta razón se crean las 8P's del marketing de servicio que le permite al usuario calificar y determinar si el servicio que le brindan llena sus expectativas. (Producto, plaza, promoción, precio, personas, evidencia física, proceso y productividad.)

2.2.11. Fuerzas de Porter.

Según Arturo K (2014):

Las fuerzas de Porter es una herramienta que permite conocer el grado de competencia que existe en una entidad y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas. (Arturo, 2014)

Imagen 2. 2. Las fuerzas de Porter



Fuente: Artículo: “El modelo de las cinco fuerzas de Porter”.

Elaborado por: Arturo K. (2014).

Estas cinco fuerzas va a permitir que la empresa logre un mejor análisis del grado de competencia que presenta, la amenaza que puede llegar a ser la entrada de la competencia, la aparición o presencia de productos que sustiyan el servicio que se ofrece, rivalidad que exista entre competidores cercanos y sobre todo el poder de negociación de los proveedores ésta última fuerza permitirá formular estrategias que logren reducir su poder de negociación y lograr tener un mayor control sobre ellos.

2.3. Marco Conceptual.

2.3.1. Estructura Organizacional:

Según (Stephen Robbins, 2005), plantea la estructura organizacional como:

“La distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización”. (Valdas, 2009).

Según (Solval 2010):

“La estructura de la organización se refiere a la estructura de la organización formal y no de la informal, generalmente es presentada en organigramas y casi todas las compañías

necesitan unidades o departamentos tanto de líneas como de asesorías”. (Vicente, El Proceso Administrativo, 2010)

Se puede expresar que la estructura organizacional es la asignación de cargos y funciones a los empleados con el fin de cumplir con los objetivos laborales planteados en base a las exigencias de su puesto de trabajo. Dicha asignación es establecida por el área de Talento Humano de la institución y asignada de forma sistemática de acuerdo a la autoridad y responsabilidades de desempeño.

2.3.2. Procesos Administrativos:

Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos complicado posible.

Para que el proceso administrativo que se lleve a cabo sea el más indicado, se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc. (Grandes Pymes, s.f.). Se puede concluir que los procesos administrativos es una guía de pasos que se deben cumplir de manera ordenada para lograr eficientemente los objetivos establecidos en todas las actividades presentes en una organización.

2.3.3. Imagen Corporativa:

La imagen corporativa resulta ser el conjunto de cualidades que los consumidores perciben de una compañía, es decir, es lo que la empresa significa para la sociedad. (Definición Abc, s.f.).

Según (Teresa Pintado y Joaquín Sánchez, 2013):

La imagen corporativa se puede definir como un representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referente a la

compañía, cada uno de estos atributos puede variar y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo. (Pintado & Sánchez, 2013)

Se puede concretar que la imagen corporativa refleja el grupo de características con las que se identifica una organización, de esta manera se proyecta al entorno interno y externo, los mismos que determinarán si su identidad es positiva o negativa. Para lograr una imagen corporativa integra es necesario se aplique una filosofía que se vaya fortaleciendo a lo largo de los años.

2.3.4. Eficacia:

Según (Stephen P. Robins y Mary Coulter, 2005), señalan que:

“Es hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas”.

Según (Idalberto Chiavenato, 2009), indica que:

“La eficacia es una medida normativa del logro de los resultados. Puede medirse en función de los objetivos logrados. Se refiere a la capacidad de una organización de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de bienes y servicios”.

Se determina que eficacia es llegar a los objetivos establecidos, satisfaciendo las necesidades presentes en una empresa y en un tiempo determinado.

2.3.5. Eficiencia:

Según (Stephen P. Robins y Mary Coulter, 2005), señalan que:

Es una parte vital de la administración que se refiere a la relación entre insumos y productos: Si se obtiene más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumos, habrá incrementado también la eficiencia.

Según (Idalberto Chiavenato, 2009), indica que:

La eficacia es una medida normativa de la utilización de recursos. Puede medirse por la cantidad de recursos utilizados en la elaboración de un producto. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Es una relación

técnica entre entradas y salidas. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente empleados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles.

Se establece que la eficiencia se da cuando se optimiza la cantidad de los recursos presentes para realizar alguna actividad establecida por la organización. Esto se lleva a cabo sistemática y metodológicamente para garantizar que se ha trabajado conforme a los lineamientos y calidad humana de cada uno de los trabajadores.

2.3.6. Cultura Organizacional:

La cultura organizacional está consagrada en el mapa estratégico como un eje transversal permanente en el tiempo y está compuesto por los siguientes pilares: (Oscus, s.f.)

- Identidad Cooperativa.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad Social.
- Gestión de Calidad.

Según (Stephen P. Robins y Mary Coulter, 2005), indican que:

“La cultura organizacional es un sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determinan en buena medida cómo se comportan entre ellos y con la gente de afuera”.

Se concluye que a medida que pasan los años en la organización se va formando un ambiente con aptitudes que son captadas por los propios trabajadores y lo van haciendo parte de su diario vivir, lo cual es conocido como cultura organizacional.

2.4. Base Legal.

El Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez ha acatado todas las normas y leyes para el normal funcionamiento del establecimiento. Según el Capítulo III,

Artículo VI Y VII del Reglamento para el Manejo Adecuado de desechos infecciosos generados en las Instituciones de Salud en el Ecuador, emitido por el MSP¹, indica que todos los establecimientos de salud deberán actuar de manera responsable separando y depositando los desechos generados en sus respectivos recipientes.

El Centro Médico en mención se ha acogido a este régimen ya que su trabajo diario con los pacientes se generan desechos de cuatro tipos: a) Comunes, b) Infecciosos, c) Corto Punzantes, d) Especiales, los mismos que son manejados conforme a los parámetros trazado en dicho manual, que será identificado por todo el personal para disminuir los riesgos y problemas para la salud de ellos, los pacientes, y el medio ambiente. (ANEXO 1).

En el Ecuador existe el Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control Sanitario, el cual sirvió de guía para que el Centro Médico cuente con el permiso correspondiente para poner en marcha sus actividades de atención medica personalizada a sus clientes. El artículo n° 7 del presente reglamento detalla la información que debe contener el certificado de permiso de funcionamiento. (ANEXO 2)

Según el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 liderado por la Senplades² y presentado por el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, Rafael Correa, determina en su Objeto 3 en la parte de salud indicando lo siguiente:

La salud se plantea desde una mirada intersectorial que busca garantizar condiciones de promoción de la salud y prevención de enfermedades que garanticen el adecuado fortalecimiento de las capacidades de las personas para el mejoramiento de su calidad de vida. Se incluyen los hábitos de vida, la universalización de servicios de salud, la consolidación de la salud intercultural, la salud sexual y reproductiva, los modos de alimentación y el fomento de la actividad física. (Senplades, 2013).

¹ MSP: Ministerio de Salud Pública, Entidad pública encargada de ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana.

²Senplades: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Institución pública encargada de realizar la planificación nacional en forma participativa incluyente y coordinada para alcanzar el Buen Vivir que anhelamos todas y todos los ecuatorianos.

Según capítulo 3, del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017:

“Para la economía social y solidaria el ser humano es el centro de la actividad económica y, por lo tanto, la economía debe estar al servicio de la vida y no a la inversa”. (Senplades, 2013).

Se puede notar que el Gobierno se preocupa de manera primordial en las condiciones del buen vivir de la ciudadanía, y que con la intersectorialidad lo que quiere lograr es obtener resultados en la salud de la población más eficientes y eficaces, y así mismo darles la seguridad de que su salud está respaldada y que tienen libre capacidad de elegir lo mejor para su vida.

Motiva a la población a que se apoye las iniciativas económicas que tenga todo ecuatoriano pero desde la perspectiva del trabajo ya que en la actualidad muchas personas tienen en su mente el capitalismo, pretendiendo acumular sus riquezas sin buscar ampliar o mejorar su nivel de vida.

La Constitución de la República del Ecuador en su artículo n° 32 sección séptima menciona:

La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. (Ecuador, 2008)

El buen vivir encierra muchos factores importantes, con el propósito de que todo ciudadano sea feliz y obtenga la permanencia en la diversidad tanto cultural como ambiental, es conseguir que la población satisfaga sus necesidades básicas, para así poder desarrollar deseos y necesidades más elevados, como lo indica Abraham Maslow en su pirámide o Jerarquía de necesidades humanas. (Mariana Carrillo, 2009)

Imagen 2. 3. Pirámide de Maslow



Fuente: Artículo “La Motivación y el Aprendizaje”

Elaborado por: Mariana Carrillo, Jaime Padilla, Tatiana Rosero, María Sol Villagómez.

Por medio del análisis de la estructura organizacional y propuesta de reestructuración de procesos administrativos se determinará las siguientes variables con sus respectivos indicadores, para depurar las falencias encontradas y fortalecer sus aspectos positivos.

2.5. Variables e Indicadores.

Por medio del análisis de la estructura organizacional y propuesta de reestructuración de procesos administrativos se determinará las siguientes variables con sus respectivos indicadores, para depurar las falencias encontradas y fortalecer sus aspectos positivos.

Tabla 2. 1. Variables e Indicadores.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (CRITERIO DE MEDICIÓN)
Agendamiento de citas médicas. (Servicio exclusivo para clientes del Banco D-Miro).	Reserva de consultas médicas mediante call center (Health Star), para su posterior registro vía correo electrónico por parte del Centro Médico. Los pacientes también pueden ser atendidos acercándose directamente al Centro Médico sin previa cita.	Cantidad de confirmaciones de citas médicas vía mail que recibe el Centro Médico (en unidades)
		Cantidad de citas médicas no planificadas. (personas que llegan al centro médico sin cita) (en unidades.)
Proceso de atención al paciente desde la cancelación de la consulta en caja hasta ser atendido por el médico especialista.	Pasos que deben de seguir los pacientes para ser atendidos por el especialista que necesitan.	Tiempo que espera cada paciente, desde la facturación de la cita hasta la toma de los signos vitales. (en minutos)
		Tiempo que espera cada paciente, desde la toma de signos vitales hasta que ya es atendido por el médico especialista. (en minutos)
		Tiempo total de espera por cada paciente, desde la facturación hasta que es atendido. (en minutos)
Nivel de satisfacción respecto a la calidad de atención brindada por el Centro Médico.	La percepción del paciente en relación a la calidad de servicio recibida.	Nivel de satisfacción de los pacientes, respecto al servicio de Call center (Porcentaje)
		Nivel de satisfacción de los pacientes, respecto al servicio de Recepción/Información (Porcentaje)
		Nivel de satisfacción de los pacientes, respecto al servicio de Caja (Porcentaje)
		Nivel de satisfacción de los pacientes, respecto al servicio de Farmacia (Porcentaje)
		Nivel de satisfacción de los pacientes, respecto al servicio de Atención en la Consulta. (Porcentaje)
		Nivel de satisfacción de los pacientes, respecto al servicio de Laboratorio Clínico. (Porcentaje)
Recuento de consultorios con los que cuenta el Centro Médico.	Consideración del número de consultorio médicos disponibles para la atención de los pacientes que acuden diariamente al centro de salud.	Número de consultorios con los que cuenta el Centro Médico para abastecer la atención de todos los usuarios. (en UND)
Perfil de los pacientes que acuden al Centro de Salud.	Registro general de datos de los pacientes.	Cantidad de mujeres a ser atendidas en el Centro Médico. (en UND)
		Cantidad de hombres a ser atendidas en el Centro Médico. (en UND)
		Cantidad de niños a ser atendidas en el Centro Médico. (en UND)
Distribución de los pacientes por cada especialidad.	Registro de consultas médicas más recurrentes por especialidad.	Número de personas atendidas en la especialidad de: Alergología. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Cardiología. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Cirugía Menor. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Ecografía. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Flebología (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Gastroenterología. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Ginecología. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Laboratorio Clínico. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Medicina General. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Nutrición. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Odontología. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Optometría. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Otorrinolaringología. (en UND)
		Número de personas atendidas en la especialidad de: Pediatría. (en UND)

		Número de personas atendidas en la especialidad de: Terapia Respiratoria. (en UND)
Recopilación de ideas de pacientes para mejoras del Centro Médico.	Conocer la opinión de los pacientes encuestados en cuanto a lo que podría hacer el Centro Médico para mejorar su calidad de atención.	Número de opiniones que apuntan a: Bajar los precios. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Que no se debe realizar nada, pues así está bien. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Respetar los turnos. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Que den medicina gratuita. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Mejorar sistema de facturación. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Que Alergología atienda más seguido. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Ampliar instalaciones. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Realizar publicidad. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Aumentar especialidades. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Extender el horario de atención. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Que existan 2 ó más consultorios de Medicina General. (en UND)
Medición de desempeño laboral.	Conocer el grado de satisfacción del personal en varios aspectos para conocer el efecto en su desempeño laboral.	Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Horarios de trabajo. (en Porcentaje)
		Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Remuneración. (en Porcentaje)
		Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Presión laboral. (en Porcentaje)
		Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Funciones. (en Porcentaje)
		Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Comunicación Interna. (en Porcentaje)
		Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Capacitación. (en Porcentaje)
		Grado de satisfacción de los empleados del Centro Médico con respecto a: Retroalimentación de trabajo. (en Porcentaje)
Recopilación de ideas de empleados para mejoras del Centro Médico.	Conocer la opinión de todos los empleados en cuanto a lo que podría hacer el Centro Médico para mejorar su calidad de atención.	Número de opiniones que apuntan a: Realizar mejoramiento de procesos. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Entregar membrecía a pacientes. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Ampliar infraestructura. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Adquirir nuevos equipos. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Que no se debe realizar nada, así está bien. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Realizar más publicidad. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Realizar campañas médicas gratuitas. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Otorgar mayor capacitación al médico. (en UND)
		Número de opiniones que apuntan a: Tener más comunicación interna. (en UND)

Fuente: Anteproyecto

Elaborado por: Las autoras (2015).

2.6. Glosario términos técnicos.

2.6.1. Reestructuración.:

La reestructuración surge cuando se presenta una situación difícil en la cual se deben de hacer cambios que beneficien a todas las partes implicadas. Antes de presentar algún cambio se debe de hacer un análisis profundo de las causas por la que se dio el problema y así emprender un plan que permita rectificar el rumbo a seguir.

2.6.2. Administración.:

Administrar es dirigirse hacia una meta, en la cual se ejecutan actividades procesos y estrategias para conseguirlo. Esta pone en marcha a varios recursos, tales como: humanos, económicos, materiales y de información, para en conjunto planear, controlar, decidir y evaluar los resultados dados en una organización.

2.6.3. Coprocultivo.:

También conocido como cultivo de heces. El examen de coprocultivo diagnostica la existencia de una enfermedad infecciosa en el tracto gastrointestinal, mediante una toma de muestra de material fecal.

2.6.4. Publicidad.:

Uno de los medios por el cual las empresas se comunican hacia los demás es por medio de la publicidad. Se lleva a cabo por medio de un conjunto de mensajes que transmiten en esta comunicación externa. Una empresa puede transmitir en cada una publicidad: patrocinio, promoción, relaciones públicas y publicidad propiamente dicha.

2.6.5. Hemocultivo.:

Este examen de laboratorio requiere tan solo una muestra de sangre para determinar si existen microorganismos u otras bacterias en la misma. Antes de tomar la muestra, es preciso que se limpie la parte del cuerpo de donde se obtendrá la sangre, de esta

manera evitar que cualquier agente externo contamine la muestra e indique un falso resultado.

CAPÍTULO 3

Marco Metodológico

3. Método de investigación.

El presente trabajo tiene como finalidad establecer un pilar sólido en los procesos administrativos del Centro Médico Popular Dra. Lily Pérez Sánchez para que genere fluidez en cada procedimiento y de esta manera se proyecte a todos los clientes una imagen corporativa efectiva y fortaleciendo el compromiso de cada uno de sus colaboradores.

El método analítico, según Ramón Ruiz Limón (2007) corresponde a:

“La desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos”. (Ruiz, 2007).

El método sintético, según Ramón Ruiz Limón (2007) corresponde a:

“Un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis”. (Ruiz, 2007)

Para lograr que el proyecto de buenos resultados, es preciso utilizar primero el método analítico ya que es necesario comprender su esencia analizando el fenómeno que se presenta en el Centro Médico el cual es la insatisfacción en base al servicio al cliente que brinda el centro de salud a sus pacientes; luego de haber descompuesto el todo de la situación se aplica el método sintético de investigación para así analizar y comprender todas las causas y particularidades obtenidas mediante el análisis, es importante saber que no existe síntesis sin análisis. Este proceso ayuda a determinar de manera correcta las debidas conclusiones y recomendaciones sobre el problema planteado.

Una idea clara de los métodos de investigación es que son procedimientos planeados que sigue el investigador para descubrir la forma de existencia de los procesos objetivos del universo, para generalizar y profundizar los conocimientos si

adquiridos, para así demostrarlo en su condición sistemática y comprobarlos en el experimento y aplicación técnica. (Cegarra Sánchez, 2012)

3.1. Tipo de Investigación.

La presente investigación que se llevará a cabo será de tipo cuantitativa, puesto que los datos que se recolectarán y analizarán serán en base a las variables métricas que ya han sido determinadas.

Según los autores Domingo Asún S, Pablo Tapia N y M. Silvina Frasnado (2001):

“Las investigaciones cuantitativas –o de diseño cuantitativo- se planifican y dirigen a obtener datos cuantitativos, para trabajar estadísticamente con ellos”.

“La metodología cuantitativa trabaja con aspectos de la realidad que –además de ser directamente observables- son capaces de ser representados como números”. (Asún S., Tapia N., & Frasnado, 2001).

Por ello esta investigación cuantitativa requiere la elaboración de una base de datos que demanda ser construida cuidadosa y detalladamente al instante en que se identifique, levante y registre toda la información.

3.2. Nivel de Investigación.

El nivel de investigación para dicho trabajo será descriptivo, según César Bernal Torres (2006):

“Se considera como investigación descriptiva aquella en que, como afirma Salkind, se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”. (Bernal Torres, 2006)

En este caso se puede indicar que la investigación cuenta con características propias de un fenómeno existente que se está dando en la actualidad en el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, como lo son los inconvenientes suscitados en los procesos administrativos, para lo cual se aplicará la técnica de investigación

adecuada y así se logrará obtener los resultados necesarios para su respectivo análisis.

3.3. Técnicas de investigación.

Este trabajo de investigación será soportado por la Técnica de Investigación llamada “Encuesta”, según Ramón Ruiz Limón (2007):

“La encuesta es un proceso interrogativo que finca su valor científico en las reglas de su procedimiento, se le utiliza para conocer lo que opina la gente sobre una situación o problema que lo involucra”. (Ruiz, 2007)

Ésta técnica de investigación tendrá como finalidad buscar información precisa, analizando los criterios de los pacientes que acuden al Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, en cuanto a la atención recibida y la imagen percibida por ellos.

De la misma manera se optará por realizar encuestas a todo su personal para análisis de la manera en que se gestionan los procesos administrativos a diario, la encuesta contará de 7 preguntas cerradas, fáciles de responder porque se les proporcionará opciones múltiples, y una pregunta abierta que reflejará su opinión de acuerdo a una mejora para el Centro Médico. La encuesta realizará para los pacientes contará con una lista de 8 preguntas cerradas, fáciles de responder porque se les proporcionará opciones múltiples, y una pregunta abierta que reflejará su opinión de acuerdo a una mejora para el Centro Médico.

3.4. Población y Muestra.

Según Lucio Quezada (2010):

“Población es el conjunto de todos los individuos (personas, objetos, animales, etc.) que porten información sobre el fenómeno que se estudia. Representa una colección completa de elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes”. (Quezada Lucio, 2010)

Por tanto se puede concretar que la población es aquel grupo de elementos más amplio de donde en un experimentos científico se puede obtener una muestra representativa. La población de nuestro estudio será el número de pacientes que asisten de forma mensual al Centro Médico, lo cual se determinará mediante el

sistema de facturación de consultas. Dicho sistema nos da como resultado que aproximadamente al mes acuden 1,600 pacientes para ser atendidos por las distintas especialidades con la que cuenta este establecimiento de salud.

“Una muestra, es una parte, más o menos grande, pero representativa de un conjunto o población, cuyas características deben reproducirse lo más aproximado posible”. (Hernández Blázquez, 2001)

Cabe resaltar que la muestra es una parte de elementos de una población, es realmente el grupo al cual se estudiará, con la finalidad inferir que las características y resultados obtenidos generalizan a toda la población.

3.5. Tamaño de la muestra:

Se aplicará la fórmula de la muestra finita para este estudio.

$Z = 95\%$ Equivale a 1.96 (Nivel de confianza).

Se considera una probabilidad de éxito del 50% y una probabilidad de fracaso del 50%, tomando “p” y “q” como los valores de parámetros.

$P = 50\%$ p de la muestra (aceptación del estudio/proporción de pacientes que asisten al Centro Médico).

$Q = 50\%$ q de la muestra (negación del estudio/ proporción de pacientes que no asisten al Centro Médico).

Error (0.05). (Vargas, 2012)

3.6. Fórmula de la Muestra Finita:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 1600 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(1600 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 310$$

3.7. Análisis de los resultados pacientes.

a) Información Básica

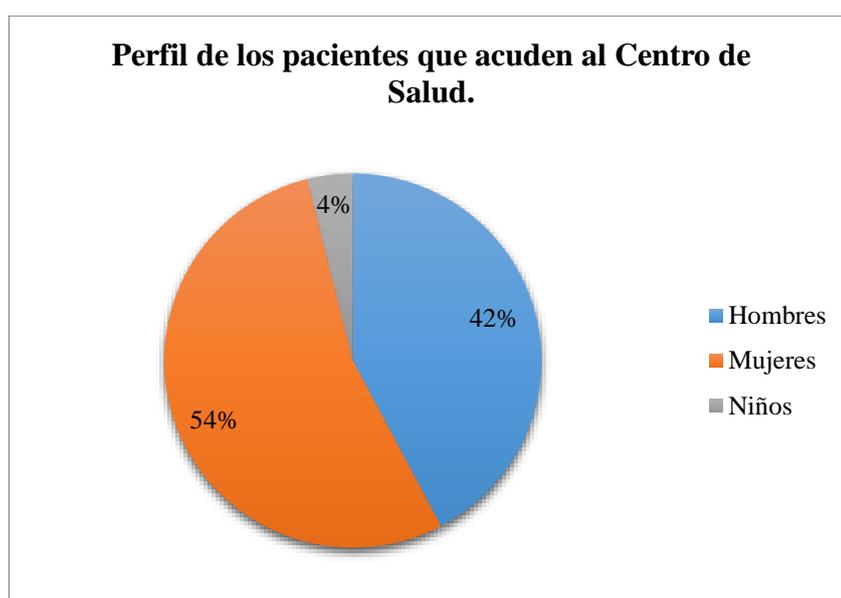
Tabla 3. 1. Resultado de la consulta referente al género

		Frecuencia	Porcentaje
Perfil de los pacientes que acuden al Centro de Salud.	Hombres	131	42%
	Mujeres	167	54%
	Niños	12	4%
	Total	310	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 1. Perfil de los pacientes que acuden al Centro de Salud.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: De los 310 pacientes encuestados, 42% fueron hombres, 54% mujeres, y 4% niños.

Tiempos de espera por especialidad.

Tabla 3. 2. Resultado de la información de los tiempos en que espera un paciente desde la facturación de la cita hasta el momento en que es atendido.

		Tiempo1	Tiempo2	Tiempo3
		En minutos	En minutos	En minutos
Tiempo de atención por especialidad	Alergología	2	35	37
	Cardiología	2	14	16
	Cirugía Menor	2	15	17
	Ecografía	2	12	14
	Flebología	1	15	16
	Gastroenterología	2	17	19
	Ginecología	2	15	17
	Laboratorio	1	15	16
	Medicina General	1	19	20
	Nutrición	3	14	17
	Odontología	1	10	11
	Optometría	1	14	15
	Otorrinolaringología	1	13	14
	Pediatría	2	16	18
	Terapia Respiratoria	2	14	16
	Total	25	238	263

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: En esta tabla se muestra de la misma manera el tiempo que espera un paciente desde la hora de entrada al centro médico hasta la toma de signos vitales (Tiempo1) y desde este hasta que es atendido por el doctor (Tiempo2), pero con la diferencia de que cada uno de los tiempos y la totalidad de ambos periodos están presentados por especialidad.

Se aprecia que en el Tiempo 1, Nutrición es la especialidad que tiene un lapso superior de espera que es de 3 minutos, en relación a las otras especialidades, pero no se aleja tampoco de los resultados de las demás. En cuanto al Tiempo 2, sí se halla un dato considerable que es para el caso de Alergología, siendo el espacio de espera de 35 minutos.

Se encuentra indudable que se debe analizar la situación de esta última especialidad mencionada, pues la suma de sus periodos equivale a que para ser atendido por dicha área los pacientes han esperado más tiempo.

b) Información específica

Pregunta #1 ¿En qué especialidad fue atendido el día de hoy?

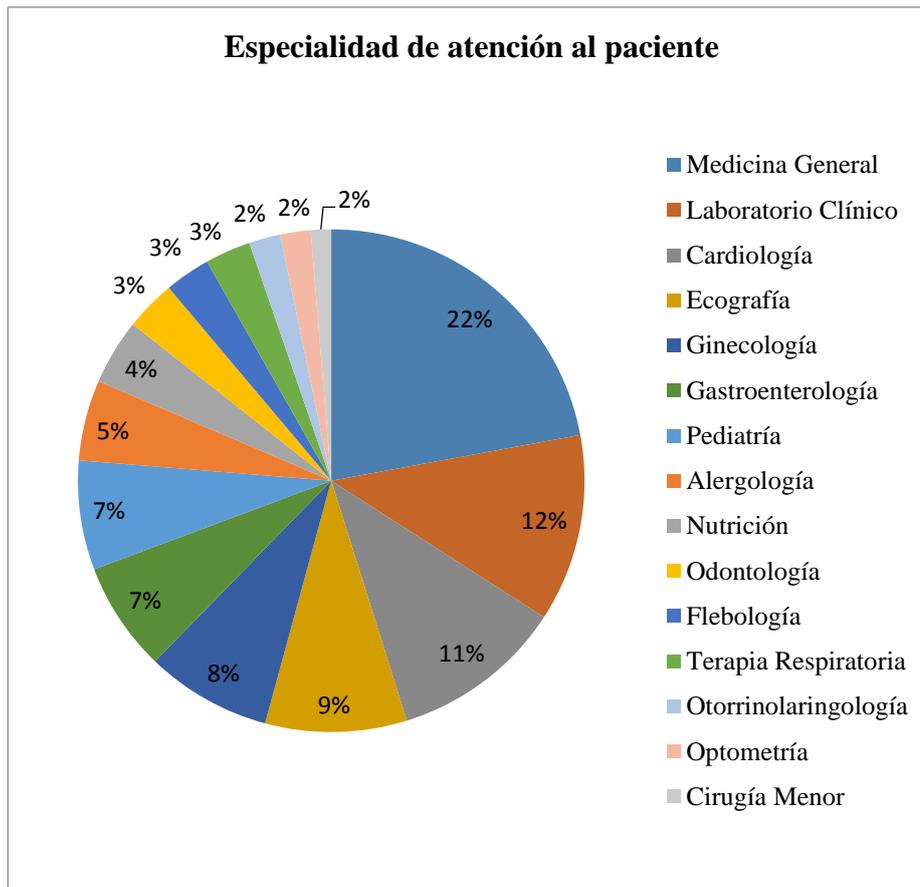
Tabla 3. 3. Resultado de la primera pregunta

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje	
¿En qué especialidad fue atendido el día de hoy?	Medicina General	73	22%
	Laboratorio Clínico	40	12%
	Cardiología	36	11%
	Ecografía	31	9%
	Ginecología	28	8%
	Gastroenterología	24	7%
	Pediatría	24	7%
	Alergología	16	5%
	Nutrición	13	4%
	Odontología	10	3%
	Flebología	9	3%
	Terapia Respiratoria	9	3%
	Otorrinolaringología	8	2%
	Optometría	6	2%
	Cirugía Menor	4	1%
Total	331	100%	

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 2. Pacientes atendidos por especialidad médica



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Basándonos en el estudio realizado se encontró que la especialidad más recurrente es la de Medicina General en la cual 73 usuarios fueron atendidos, también el laboratorio clínico refleja unas 40 personas que demandaron dicho servicio; en cardiología acudieron unas 36 personas, en relación a las que visitaron el centro de salud por el área de ecografía tiene una mínima diferencia, mostrando sólo 31 clientes. Ginecología también refleja un número considerable de 28 pacientes; se nota la misma cantidad de 24 pacientes tanto para Gastroenterología como para Pediatría, Alergología por ser una especialidad que no está disponible todos los días, así mismo la de Nutrición reflejaron un número de 16 y 13 usuarios respectivamente, a partir de Odontología que sólo se atendió a 10 personas se considera una desigualdad de no más de 2 pacientes para Flebología, Terapia respiratoria, Otorrinolaringología, Optometría y Cirugía Menor.

Pregunta #2: ¿Reservó su cita por medio del call center o se acercó directamente a comprar una consulta al Centro Médico?

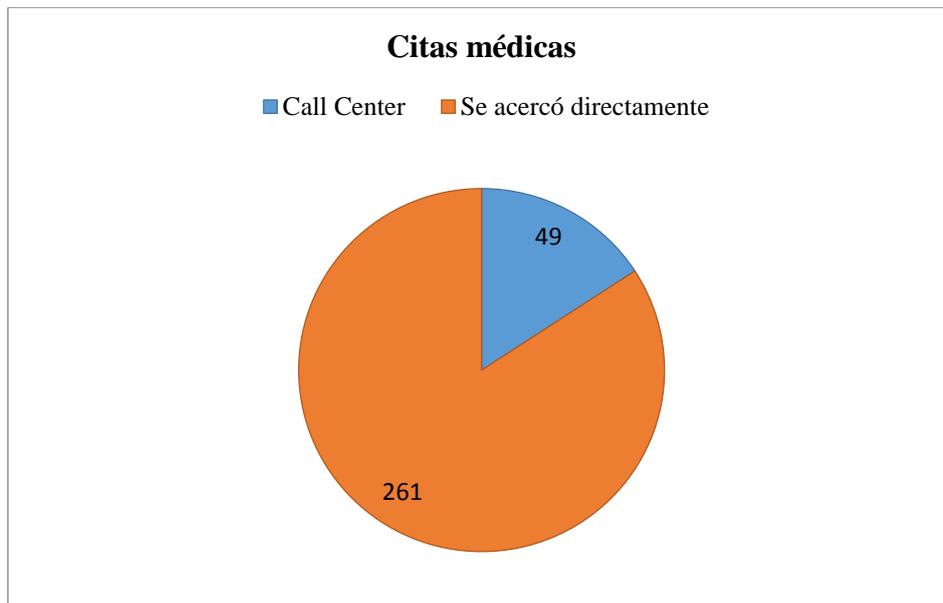
Tabla 3. 4. Resultado de la segunda pregunta

		Frecuencia	Porcentaje
¿Reservó su cita por medio del call center o se acercó directamente a comprar una consulta al Centro Médico?	Call Center	49	16%
	Se acercó directamente	261	84%
	Total	310	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 3. Citas Médicas.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: En el estudio realizado a pacientes por medio de las encuestas, se evidenció que la mayoría de ellos obtienen una consulta médica recurriendo directamente a la institución. Dado que de los 310 encuestados, 49 lo hicieron por medio de call center y la diferencia optó por la otra alternativa.

Preguntas #3 a #8: ¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en las siguientes instancias? (Conteste llenando la tabla del 1 al 7, considerando 1 como pésimo, 2 como Muy Malo, 3 como Malo, 4 como Regular, 5 como Bueno, 6 como Muy Bueno y 7 como Excelente).

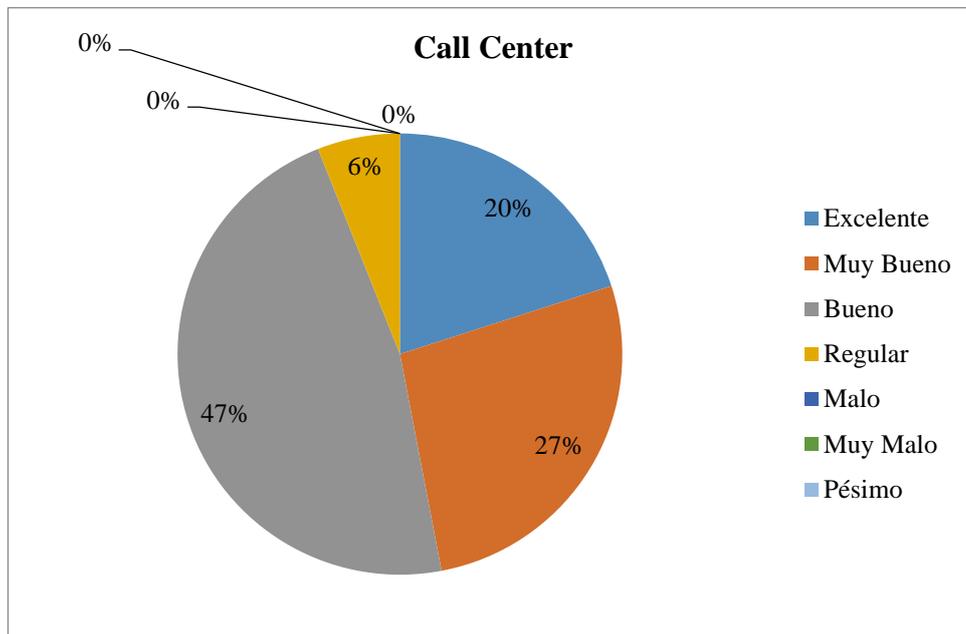
Tabla 3. 5. Resultado de la tercera a la octava pregunta.

	Call Center	Recepción/ Información	Caja	Farmacia	Atención en la consulta	Laboratorio Clínico
	%	%	%	%	%	%
Excelente	20%	6%	4%	4%	12%	8%
Muy Bueno	27%	31%	25%	28%	42%	40%
Bueno	47%	51%	54%	51%	35%	41%
Regular	6%	11%	17%	15%	11%	11%
Malo	0%	1%	0%	2%	0%	0%
Muy Malo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Pésimo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

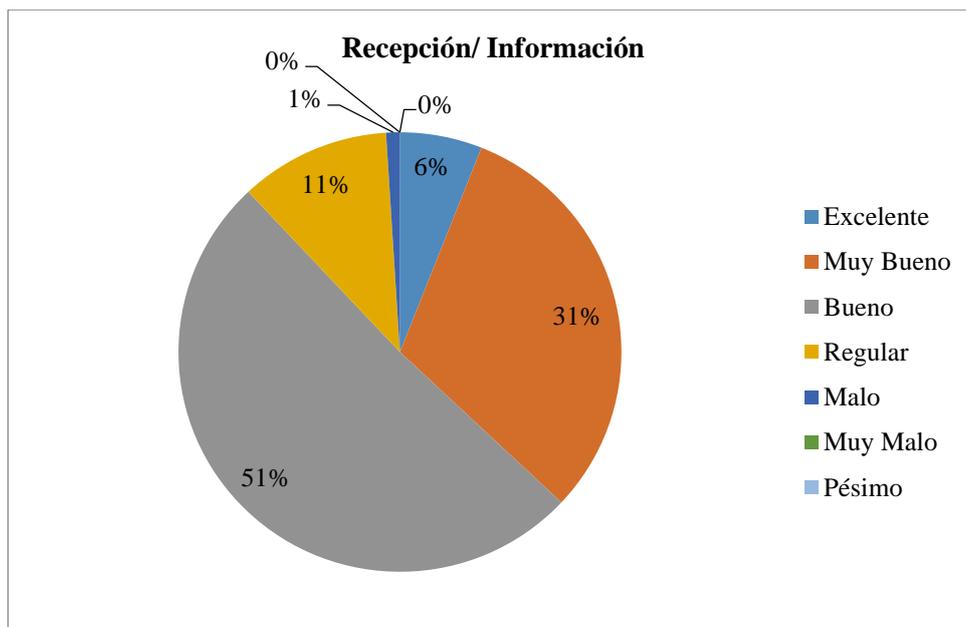
Gráfico 3. 4. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Call Center.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

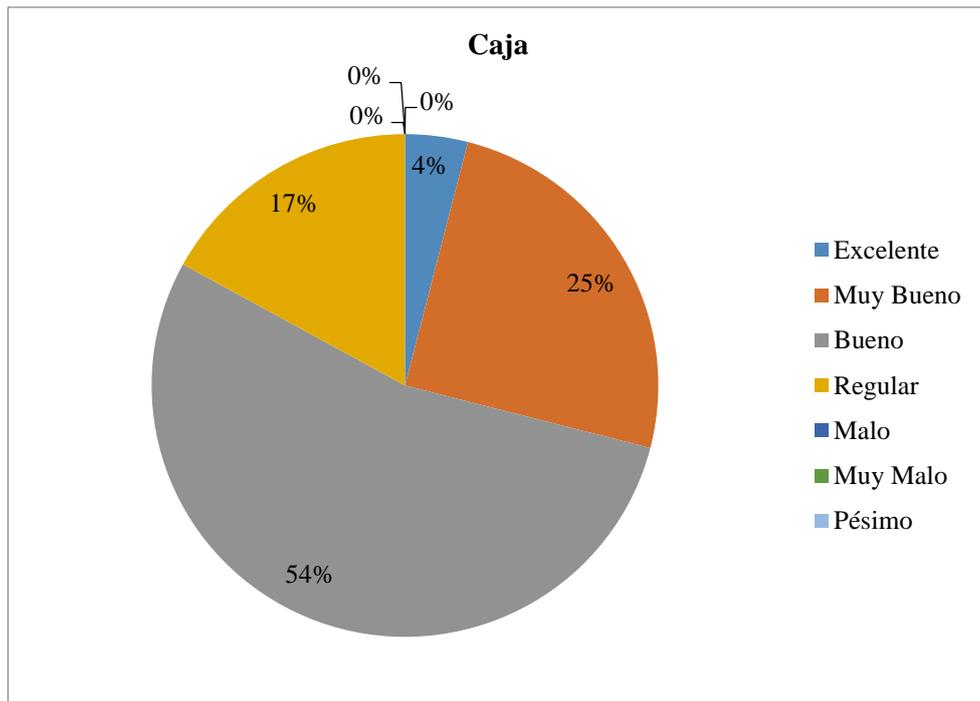
Gráfico 3. 5. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Recepción/ Información.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

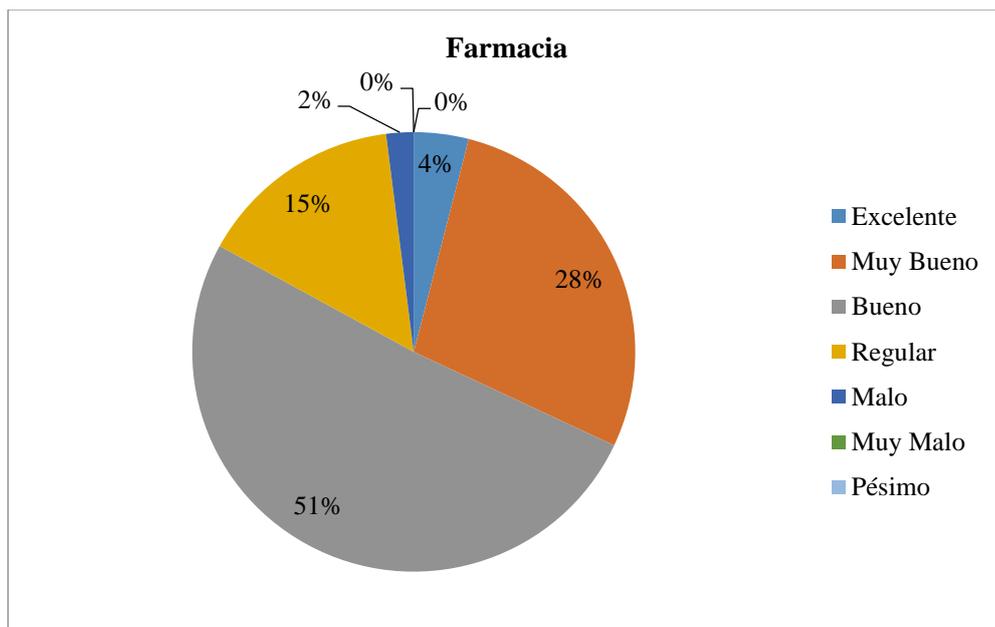
Gráfico 3. 6. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Caja.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

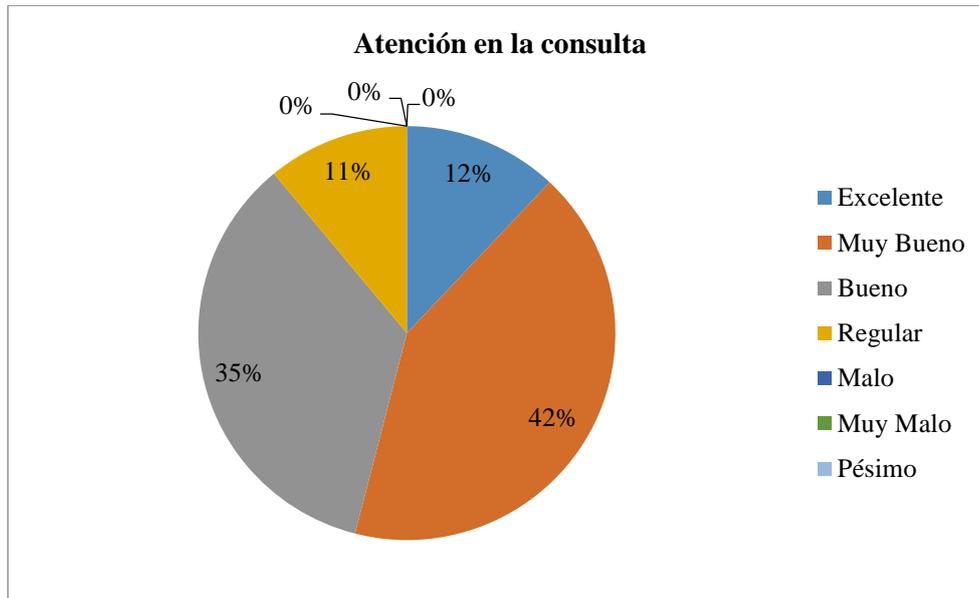
Gráfico 3. 7. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Farmacia.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

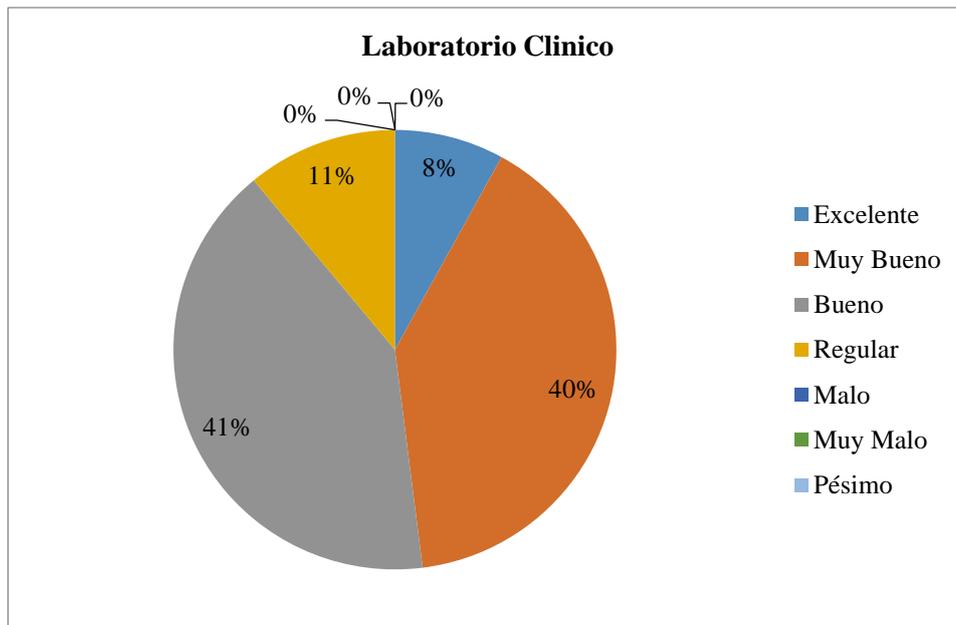
Gráfico 3. 8. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Atención en la consulta.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 9. Nivel de satisfacción de pacientes respecto a los servicios de Atención en la consulta.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis de la pregunta #3 a la #8: De acuerdo a la muestra de los pacientes encuestados, se observó también la percepción de ellos en relación a la calidad de servicio recibida por distintas áreas. Los mayores porcentajes se encuentran en el indicador de "Bueno", las diferencias están repartidas entre los demás puntos de la escala de satisfacción. Se puede apreciar que el Call Center brinda una mejor atención que el resto de estos servicios, mientras que la farmacia es aquella que debe realmente cuidar mucho su asistencia a los pacientes, ya que está ofreciendo un servicio con el menor rendimiento que otras áreas.

De los 49 pacientes que llamaron a separar sus citas médicas por call center, el 47% considera que el servicio es bueno, el 27% y 20% está distribuido entre muy bueno y excelente respectivamente.

Sin embargo un pequeño porcentaje del 6% indicó que su servicio era regular. El 51% y 54% de los 310 pacientes asistentes a recepción/información y caja correspondientemente, comunicaron que el servicio que recibieron era bueno, esto quiere decir que de igual manera no del todo logran un excelente servicio, pero al menos otro porcentaje menor lo considera un servicio muy bueno, como lo es el 31% para recepción/información y 25% para caja.

Por otro lado 277 personas hicieron uso de la farmacia, dando como resultado que el 51% también considera que dan un buen servicio, 28% muy bueno y 4% excelente. Sin embargo las 48 personas no se sienten tan satisfechas, puesto que 47 de ellas indicaron que el servicio era regular, 6 malo y además 1 consideró que era pésimo. En el aspecto profesional médico se puede evidenciar que el servicio de atención en la consulta y laboratorio clínico tiene porcentajes similares en los aspectos de bueno y muy bueno. Adicionalmente si le sumamos la proporción de excelente se puede notar para ambos un 89%, infiriendo que estos puntos de asistencia a la salud se encuentran en un nivel aceptable, pero puede mejorar mucho más, pues también se encontró un 11% de pacientes que percibieron la atención como regular en cada uno de ellos.

Pregunta #9: De acuerdo a su opinión, ¿Qué podría hacer el Centro Médico para mejorar la calidad de atención a sus pacientes?

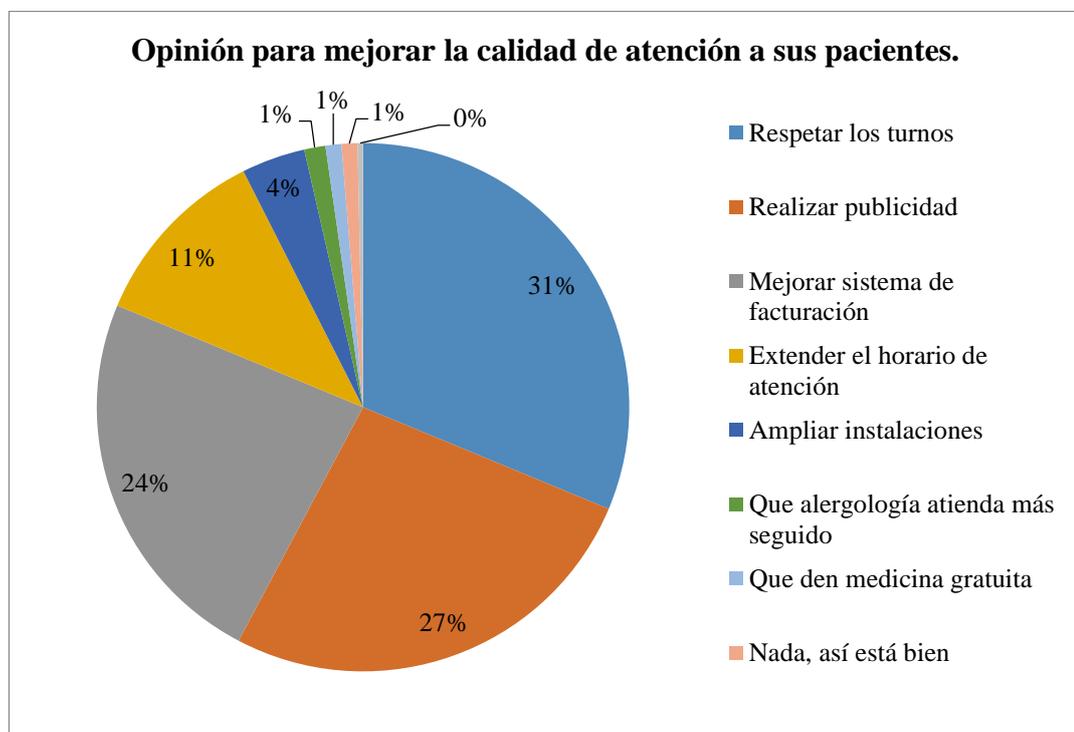
Tabla 3. 6. Resultado de la novena pregunta

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje	
De acuerdo a su opinión, ¿Qué podría hacer el Centro Médico para mejorar la calidad de atención a sus pacientes?	Respetar los turnos	97	31%
	Realizar publicidad	82	26%
	Mejorar sistema de facturación	73	24%
	Extender el horario de atención	35	11%
	Ampliar instalaciones	12	4%
	Que alergología atienda más seguido	4	1%
	Que den medicina gratuita	3	1%
	Nada, así está bien	3	1%
	Bajar los precios	1	0%
	Total	310	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 10. Opiniones para mejorar la calidad de atención a los pacientes.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: La investigación que se puso en marcha a 310 pacientes que fueron al Centro Médico, se conoció varias opiniones de los encuestados referente a la calidad d atención que brinda el Centro Médico hacia sus usuarios, los mismos exponen con un 31% que se debería de respetar los turnos tanto para las personas que van directamente como para los que separan su cita mediante call center.

El 26% cree recomendable que el centro de salud realice publicidad para que sea conocido en toda la ciudad y no solo en los alrededores del lugar. Un 24% opina que debe mejorar el sistema de facturación que maneja la institución; el 11% dicen que deberían extender su horario de atención para que haya más posibilidad de acudir al salir de oficina, un porcentaje mínimo que apunta al 4% opina que se deben ampliar las instalaciones para que existan más consultorios.

Finalmente 3 criterios de los clientes estiman que: alergología debe atender de forma más recurrente, que se deberían de dar medicinas gratuitas y que simplemente así estaba bien el centro médico. Estos 3 puntos ocupan un porcentaje del 1% cada uno.

c) Datos adicionales

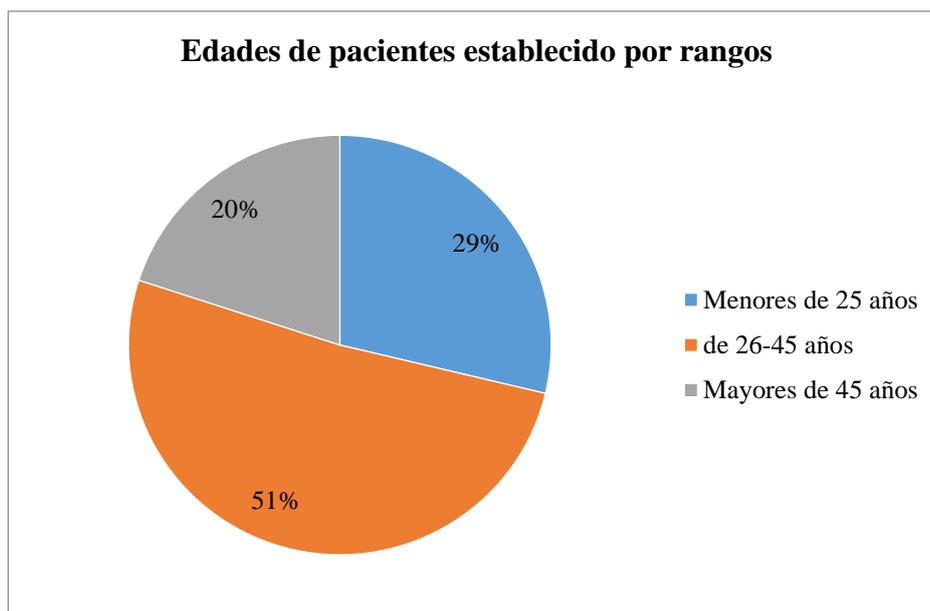
Tabla 3. 7. Edades de pacientes atendidos en el Centro Médico.

	Frecuencia	Porcentaje
Menores de 25 años	89	29%
de 26-45 años	159	51%
Mayores de 45 años	62	20%
Total	310	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 11. Edades de pacientes establecidos por rangos



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: La gráfica indica que el porcentaje de personas encuestadas entre los 26 a 45 años abarca la mayor parte de la muestra, descendiendo al 29% correspondiente a un grupo de individuos menores de 25 años. Finalmente se encuentran a aquellos pacientes mayores a 45 años ocupando un 20%.

Se identificó que el grupo de 26 a 45 años son los más recurrentes para ser atendidos en el centro médico.

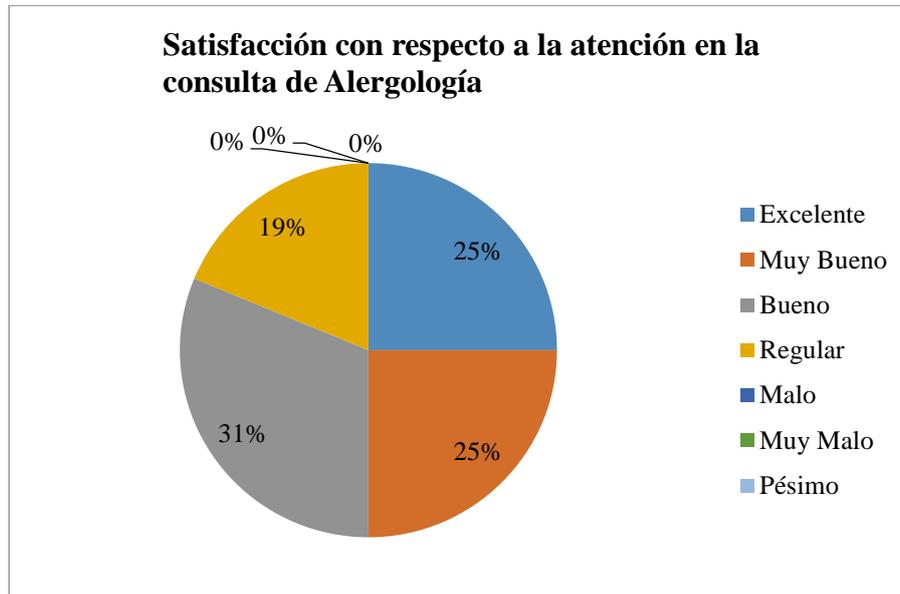
Tabla 3. 8. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Alergología.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Alergología?	Excelente	25%
	Muy Bueno	25%
	Bueno	31%
	Regular	19%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
Total		100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 12. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Alergología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Con el propósito de medir la satisfacción del paciente con respecto al servicio de atención en la consulta, se realizó un estudio en el Centro Médico por especialidad. En Alergología se observa que el mayor porcentaje de pacientes percibe la asistencia como buena, la cual está en un 31%. Luego se nota un igual porcentaje de personas que notan la asistencia como excelente y muy buena, siendo el 19% una pequeña proporción que califican a este servicio como regular.

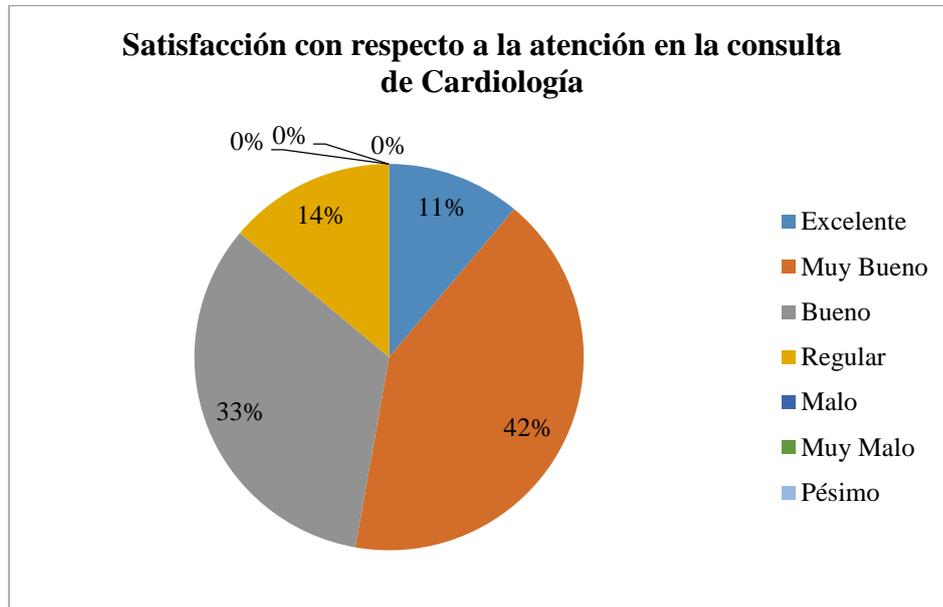
Tabla 3. 9. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cardiología.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Cardiología?	Excelente	11%
	Muy Bueno	42%
	Bueno	33%
	Regular	14%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 13. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cardiología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Considerando las encuestas realizadas en el Centro Médico, para medir la satisfacción con respecto al servicio de atención en la consulta de la especialidad de Cardiología, se determina que el mayor porcentaje (42%) de pacientes percibe la asistencia como muy buena, luego con un 33% califican el servicio como bueno, un 14% experimenta que es regular y finalmente un mínimo porcentaje del 11% lo siente como excelente, lo cual es de mucha importancia para la entidad.

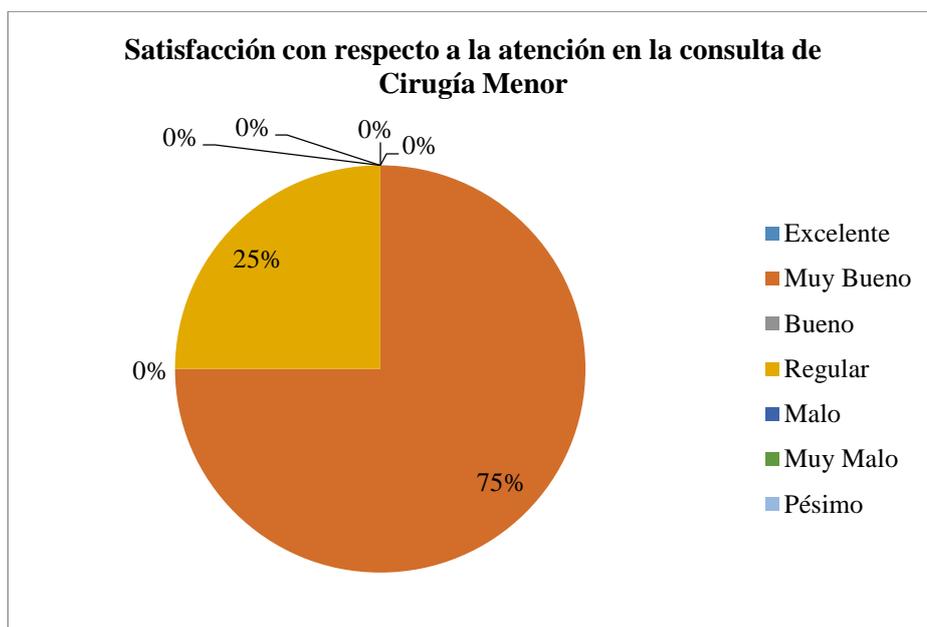
Tabla 3. 10. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cirugía Menor.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Cirugía Menor?	Excelente	0%
	Muy Bueno	75%
	Bueno	0%
	Regular	25%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 14. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Cirugía Menor.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: De acuerdo al servicio de atención en la especialidad de cirugía menor, se puede apreciar de acuerdo al gráfico, sólo dos percepciones por parte de los pacientes con una diferencia bastante considerada, los usuarios presienten que la atención es muy buena en un 75%, y que es regular en un 14%, esto demuestra que solo 1 persona de 4 tuvo una mala experiencia y la calificó así.

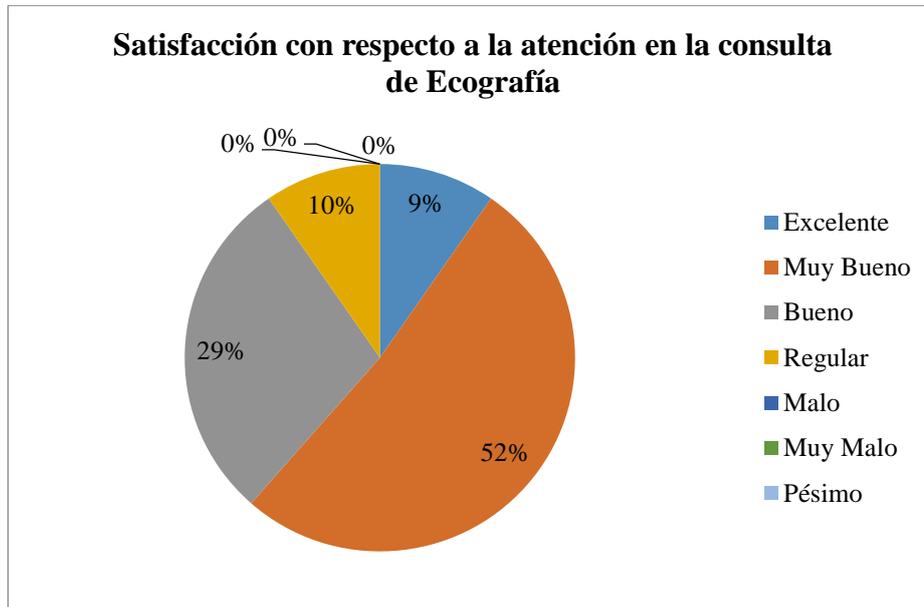
Tabla 3. 11. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ecografía.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Ecografía?	Excelente	10%
	Muy Bueno	52%
	Bueno	29%
	Regular	10%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 15. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ecografía.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Las encuestas realizadas reflejó que un 52% de los pacientes que han acudido al Centro Médico para hacerse ecografías califican el servicio como muy bueno, un 29% lo percibe como bueno, un 10% apunta a que el beneficio que le brindan es regular y excelente, pero también refleja un 0% que la atención es mala, muy mala y pésima.

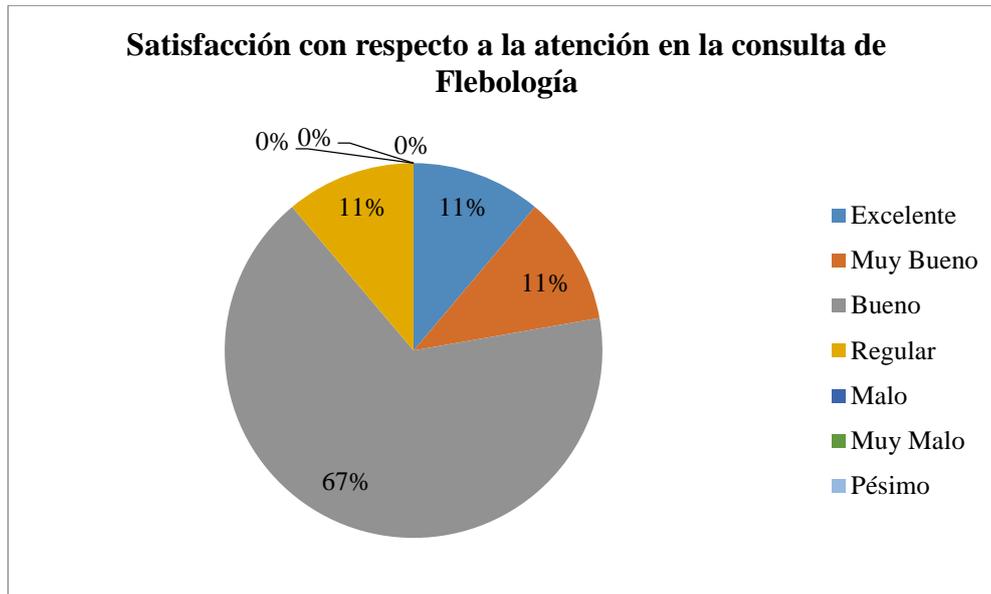
Tabla 3. 12. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Flebología.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Flebología?	Excelente	11%
	Muy Bueno	11%
	Bueno	67%
	Regular	11%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 16. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Flebología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Revisando las investigaciones, se pudo determinar que de los 9 pacientes que acudieron al Centro médico para ser atendidos por la especialidad de Flebología, el 67% perciben que el servicio es bueno, y el 11% apunta tanto para regular, muy bueno y excelente.

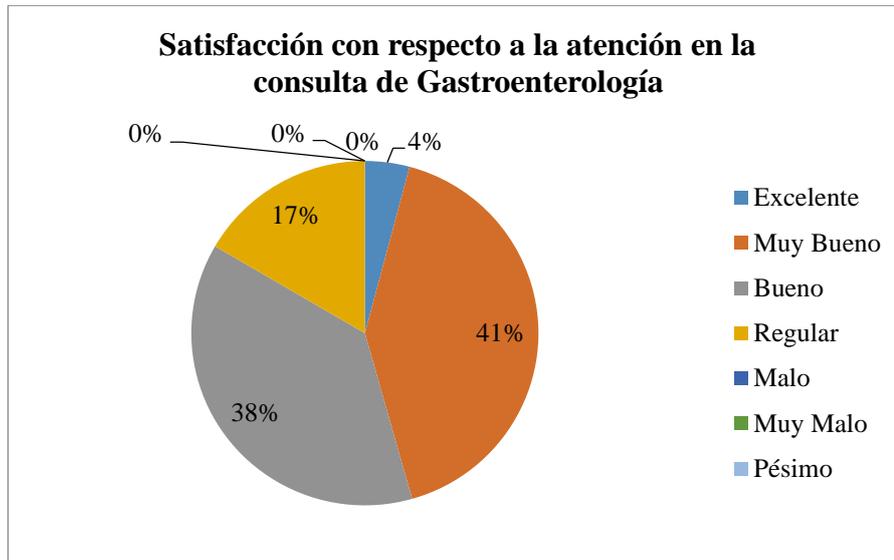
Tabla 3. 13. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Gastroenterología.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Gastroenterología?	Excelente	4%
	Muy Bueno	42%
	Bueno	38%
	Regular	17%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
Total		100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 17. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Gastroenterología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Las encuestas, indicaron que los pacientes que fueron atendidos por gastroenterología califican su satisfacción con un 42% como muy buena, un 38% indica que le parece buena, el 17% percibe el servicio como regular y un porcentaje mínimo del 4% considera la atención como excelente. Sin dejar de mencionar que hay un nivel del 0% que apunta malo, muy malo y pésimo.

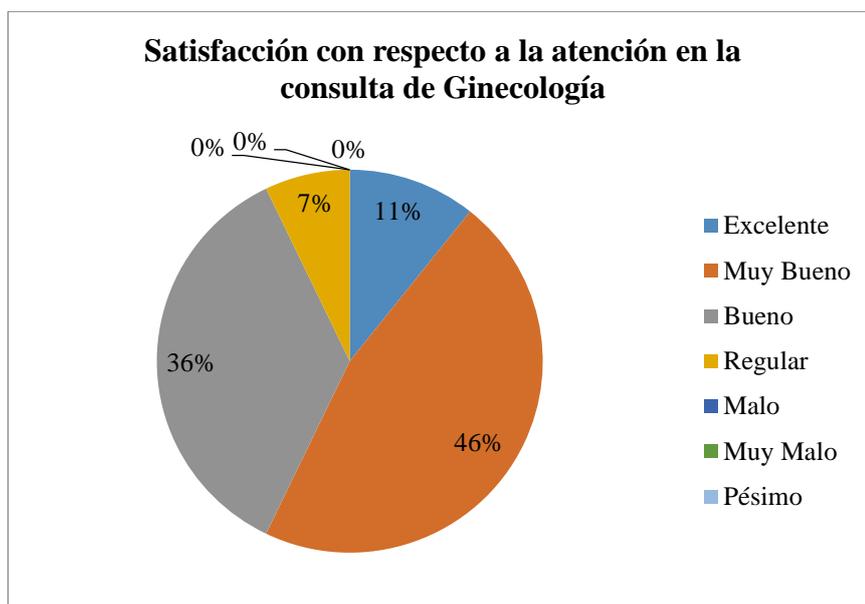
Tabla 3. 14. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ginecología.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Ginecología?	Excelente	11%
	Muy Bueno	46%
	Bueno	36%
	Regular	7%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 18. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Ginecología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Observando el estudio realizado para medir la satisfacción de los pacientes con respecto a la atención en la consulta en Ginecología, refleja un porcentaje del 46% el cual considera que es muy buena la atención, el 36% le parece simplemente buena, el 11% cree que es excelente y el 7% que es una proporción mínima percibe que es regular por lo que debería mejorarla.

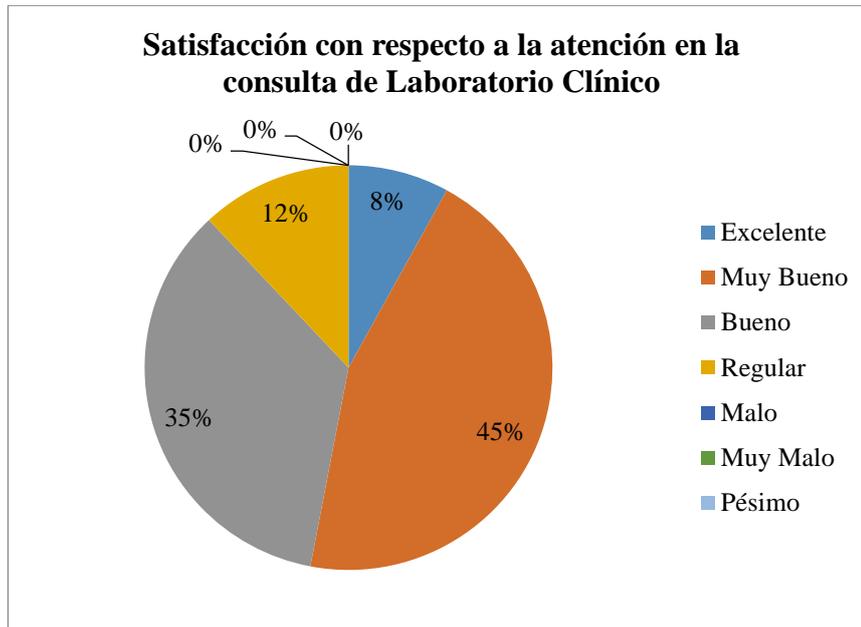
Tabla 3. 15. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Laboratorio Clínico.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Laboratorio Clínico?	Excelente	8%
	Muy Bueno	45%
	Bueno	35%
	Regular	13%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 19. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Laboratorio Clínico.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Para poder medir la satisfacción de los pacientes con respecto a la atención en Laboratorios Clínicos, se realizó una encuesta la cual muestra un 45% direccionada a que es una atención muy buena, el 35% considera que es buena, un 13% solo cree que es regular y el 8% cree que es excelente por cómo ha sido atendido al realizarse exámenes médicos de laboratorio.

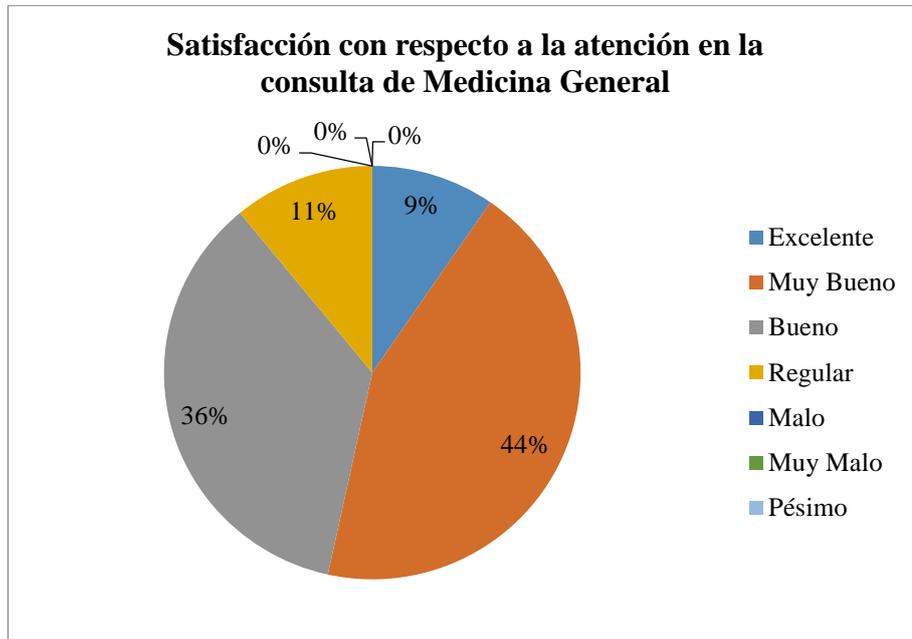
Tabla 3. 16. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Medicina General.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Medicina General?	Excelente	10%
	Muy Bueno	44%
	Bueno	36%
	Regular	11%
	Malo	0%
	Muy Malo	0%
	Pésimo	0%
	Total	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 20. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Medicina General.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Esta muestra indica que pacientes que han acudido a la especialidad de Medicina General, sienten que un 44% del servicio percibido es muy bueno, 36% lo consideran como bueno, el 11% regular y un 10% creen que la atención fue excelente.

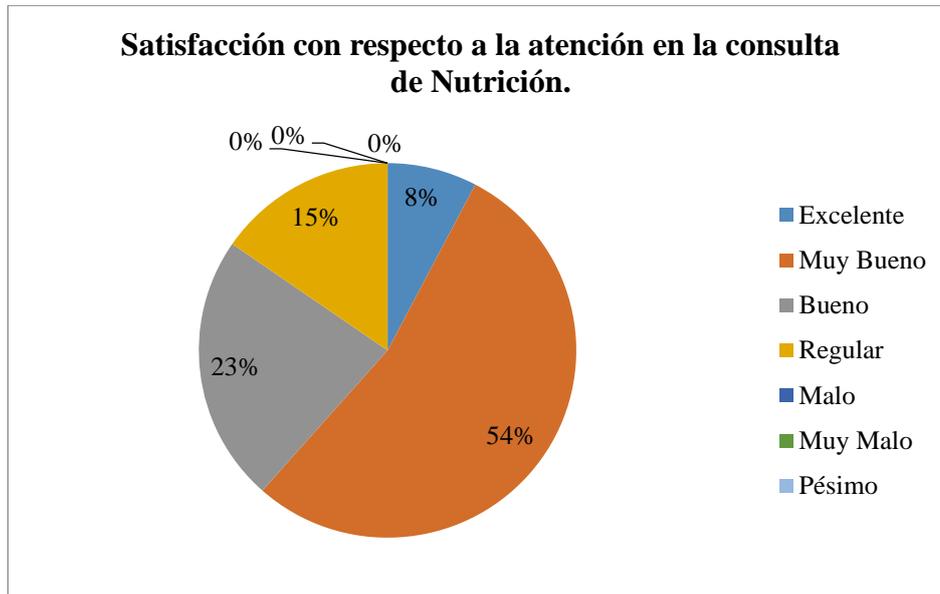
Tabla 3. 17. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Nutrición.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje	Frecuencia
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Nutrición?	Excelente	8%	1
	Muy Bueno	54%	7
	Bueno	23%	3
	Regular	15%	2
	Malo	0%	0
	Muy Malo	0%	0
	Pésimo	0%	0
	Total	100%	13

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 21. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Nutrición.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: De los 13 pacientes que fueron atendidos por la especialidad de Nutrición, el 54% considera que la atención es muy buena, el 23% solo cree que es buena, el 15% lo percibe como regular y luego desciende a 8%, pero esta cantidad mínima cree que el servicio en ésta especialidad es excelente.

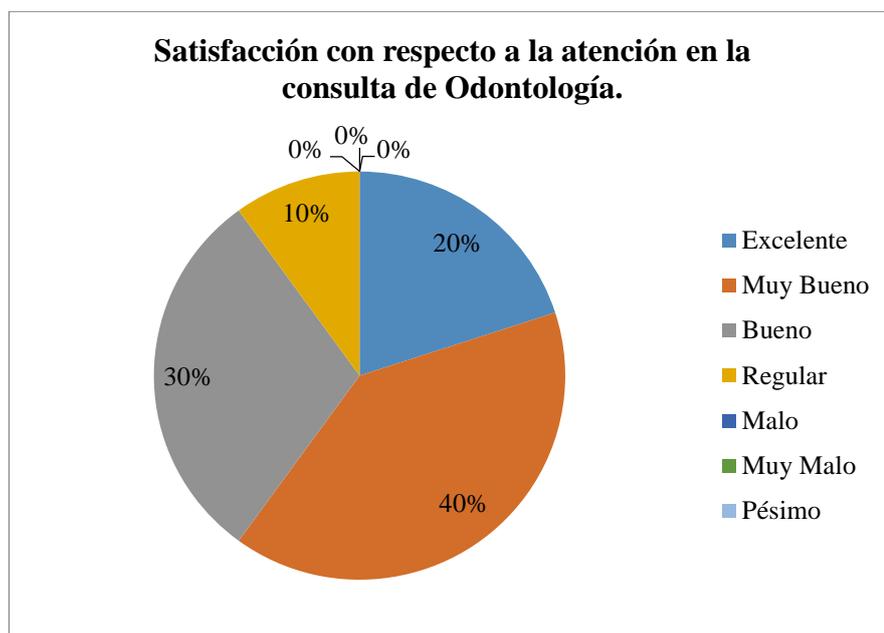
Tabla 3. 18. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Odontología

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje	Frecuencia
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Odontología?	Excelente	20%	2
	Muy Bueno	40%	4
	Bueno	30%	3
	Regular	10%	1
	Malo	0%	0
	Muy Malo	0%	0
	Pésimo	0%	0
Total		100%	10

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 22. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Odontología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Según el estudio realizado en el Centro Médico, para analizar la satisfacción con respecto a la atención en la consulta en Odontología, el 40% apuntó a que la atención es muy buena, un 30% sólo cree que es buena, el 20% percibe el servicio como excelente y finalmente el 10% sólo cree que es irregular.

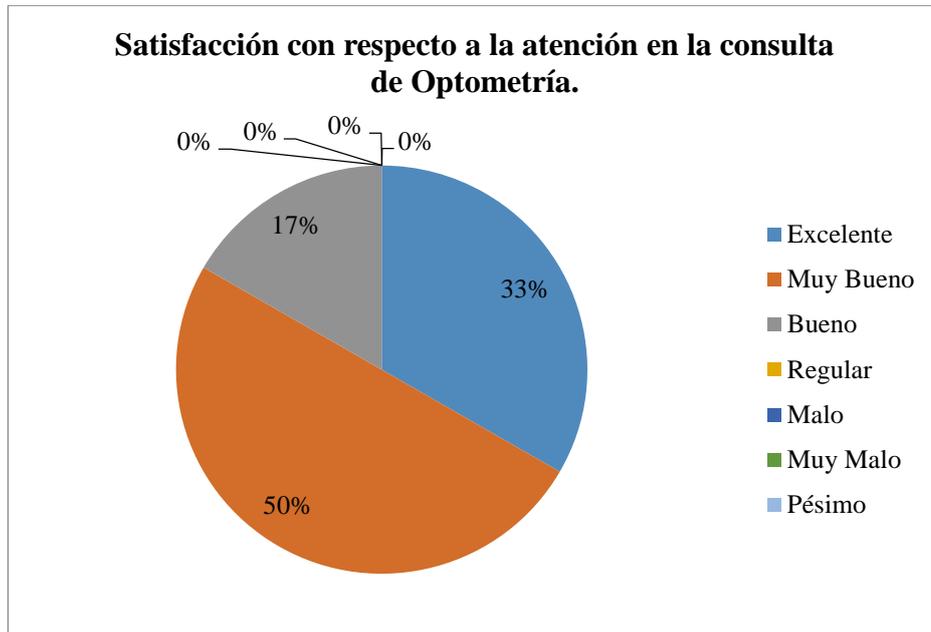
Tabla 3. 19. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Optometría.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje	Frecuencia
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Optometría?	Excelente	33%	2
	Muy Bueno	50%	3
	Bueno	17%	1
	Regular	0%	0
	Malo	0%	0
	Muy Malo	0%	0
	Pésimo	0%	0
Total		100%	6

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 23. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Optometría.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Analizando las encuestas, se observó que de 6 pacientes que se hicieron atender por la especialidad de Optometría considera que el servicio recibido fue muy bueno en un 50%, de ahí el otro 50% se dividió 33% como excelente y el 17% como bueno.

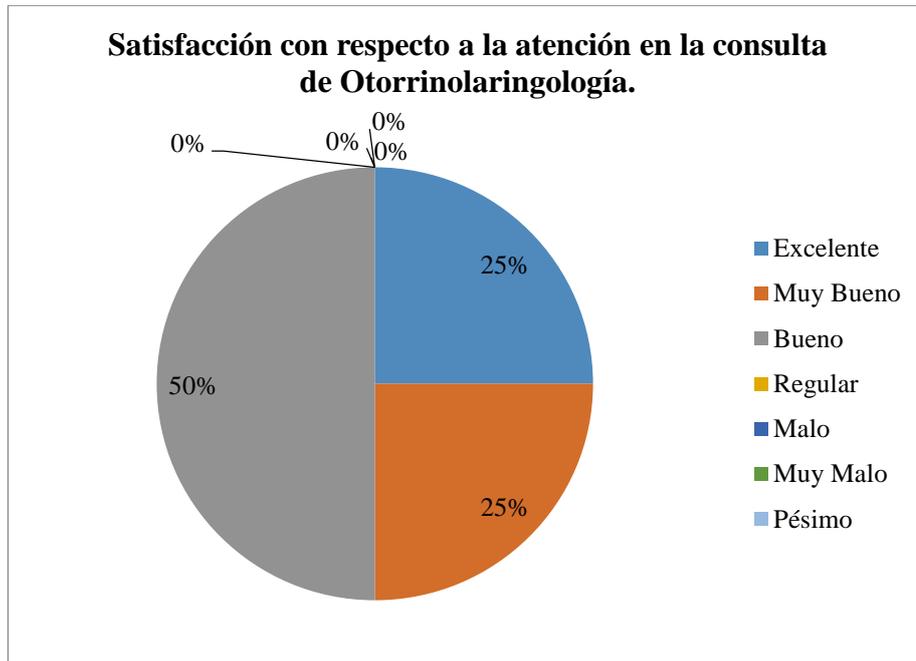
Tabla 3. 20. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Otorrinolaringología.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje	Frecuencia
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Otorrinolaringología?	Excelente	25%	2
	Muy Bueno	25%	2
	Bueno	50%	4
	Regular	0%	0
	Malo	0%	0
	Muy Malo	0%	0
	Pésimo	0%	0
	Total	100%	8

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 24. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Otorrinolaringología.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: De la base de 310 pacientes que se estableció para encuestar, 8 pacientes acudieron al Centro Médico para ser atendidos por la especialidad de Otorrinolaringología, pero sólo 4 pacientes es decir el 50% considera el servicio como bueno, y el otro 50 se divide 25% como excelente y el otro 25% lo percibe como muy bueno.

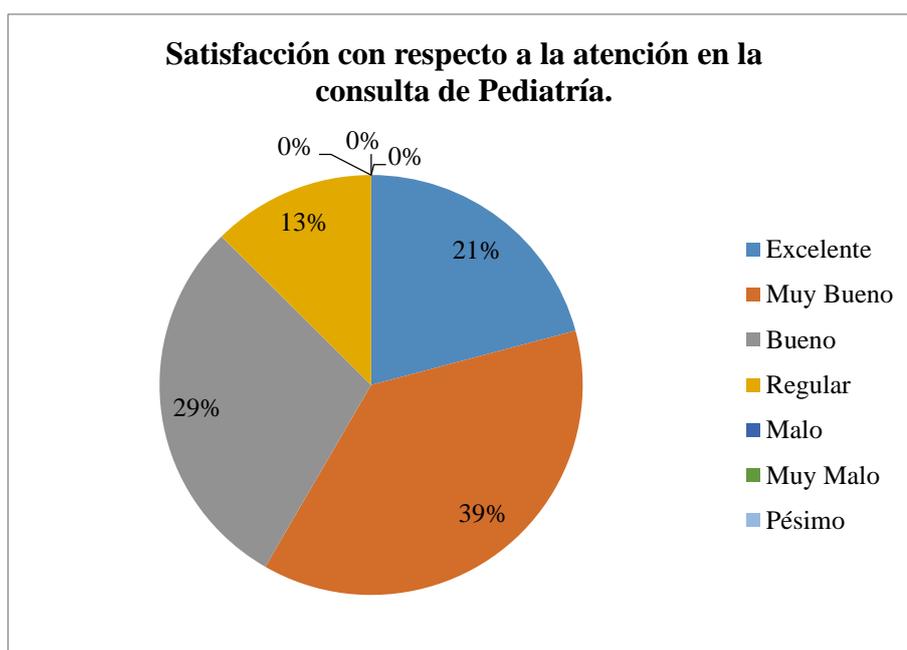
Tabla 3. 21. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Pediatría.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje	Frecuencia
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Pediatría?	Excelente	21%	5
	Muy Bueno	38%	9
	Bueno	29%	7
	Regular	13%	3
	Malo	0%	0
	Muy Malo	0%	0
	Pésimo	0%	0
	Total	100%	24

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 25. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Pediatría



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Analizando las encuestas realizadas, para determinar la satisfacción de los pacientes con respecto a la atención en la consulta en Pediatría, se determinó que el 38% siente que el servicio es muy bueno, el 29% solo lo considera como bueno, el 21% excelente y finalmente el 13% lo nota como regular.

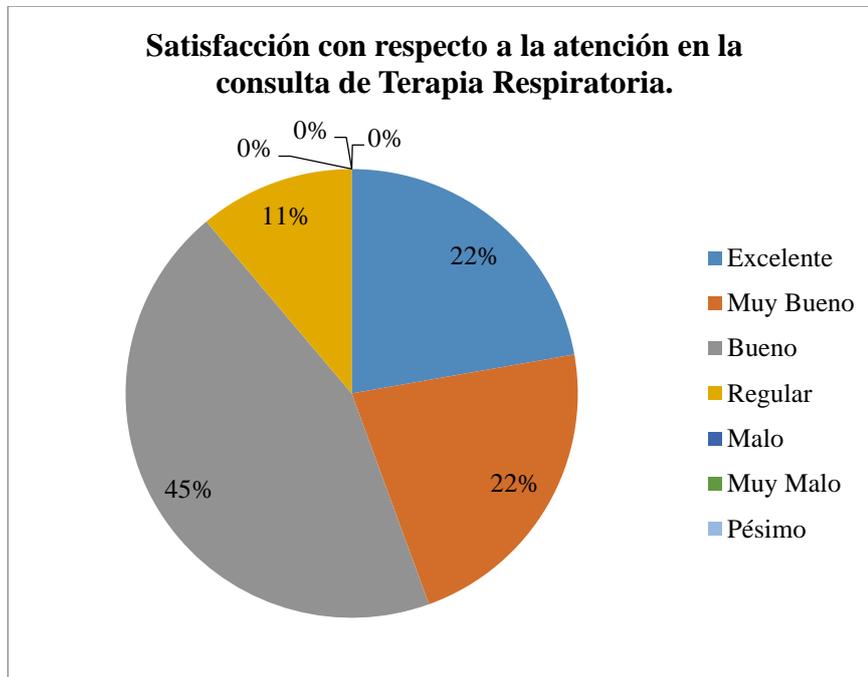
Tabla 3. 22. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Terapia Respiratoria.

Pregunta	Calificación	Calificación en porcentaje	Frecuencia
¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en la consulta de Terapia Respiratoria?	Excelente	22%	2
	Muy Bueno	22%	2
	Bueno	44%	4
	Regular	11%	1
	Malo	0%	0
	Muy Malo	0%	0
	Pésimo	0%	0
Total		100%	9

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 26. Satisfacción con respecto a la atención en la consulta de Terapia Respiratoria.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Referente a la atención brindada por el Centro Médico en la especialidad de Terapia Respiratoria, se considera al 44% de los pacientes como que recibieron una atención buena según su perspectiva, el 22% cree que fue muy bueno, como excelente ya que los porcentajes se igualan y con un porcentaje mínimo del 11% dicen que recibieron un servicio regular.

3.8. Análisis resultados – empleados

Preguntas #1 a #7: ¿Qué tan satisfecho se siente con respecto a las siguientes instancias? (Conteste llenando la tabla del 1 al 5, considerando 1 como totalmente insatisfecho, 2 como insatisfecho, 3 como indiferente, 4 como satisfecho y 5 como totalmente satisfecho).

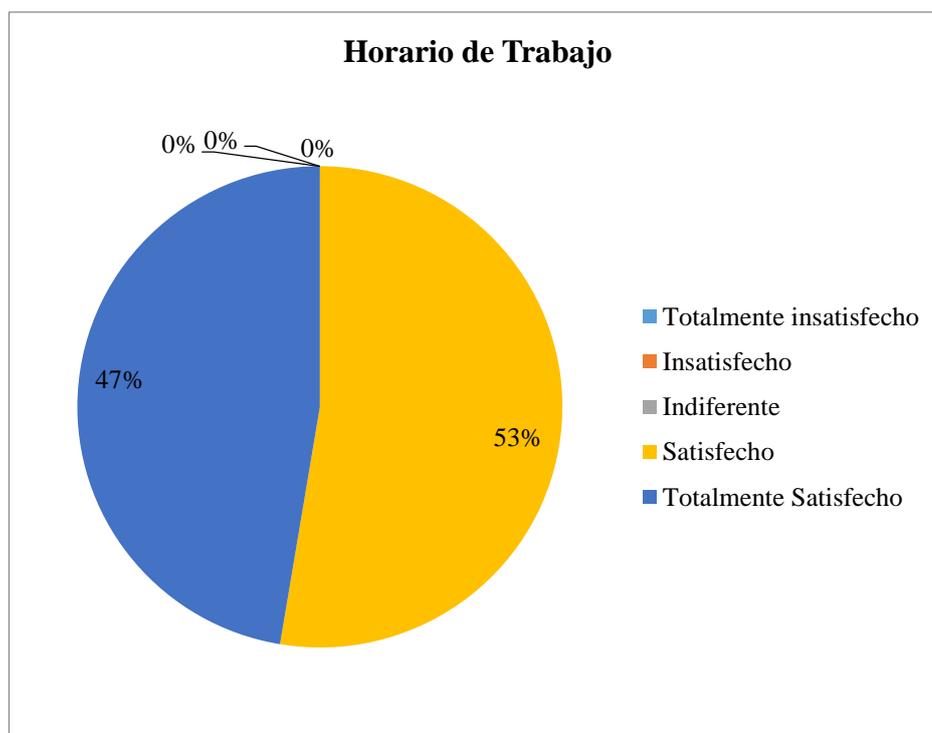
Tabla 3. 23. Resultado de la primera a la séptima pregunta

	Horario de Trabajo	Remuneración	Presión Laboral	Funciones	Comunicación Interna	Capacitación	Retroalimentación en el trabajo
Totalmente insatisfecho	0%	0%	0%	0%	0%	37%	32%
Insatisfecho	0%	0%	5%	5%	5%	5%	0%
Indiferente	0%	5%	32%	11%	11%	0%	0%
Satisfecho	53%	63%	37%	42%	53%	58%	68%
Totalmente Satisfecho	47%	32%	26%	42%	32%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

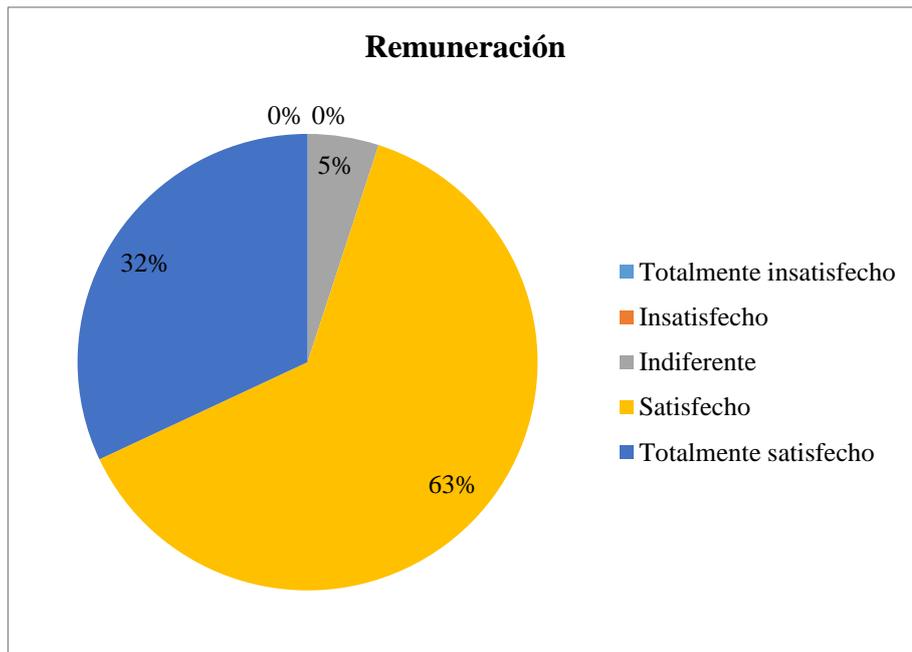
Gráfico 3. 27. Nivel de satisfacción empleados respecto al horario de trabajo.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

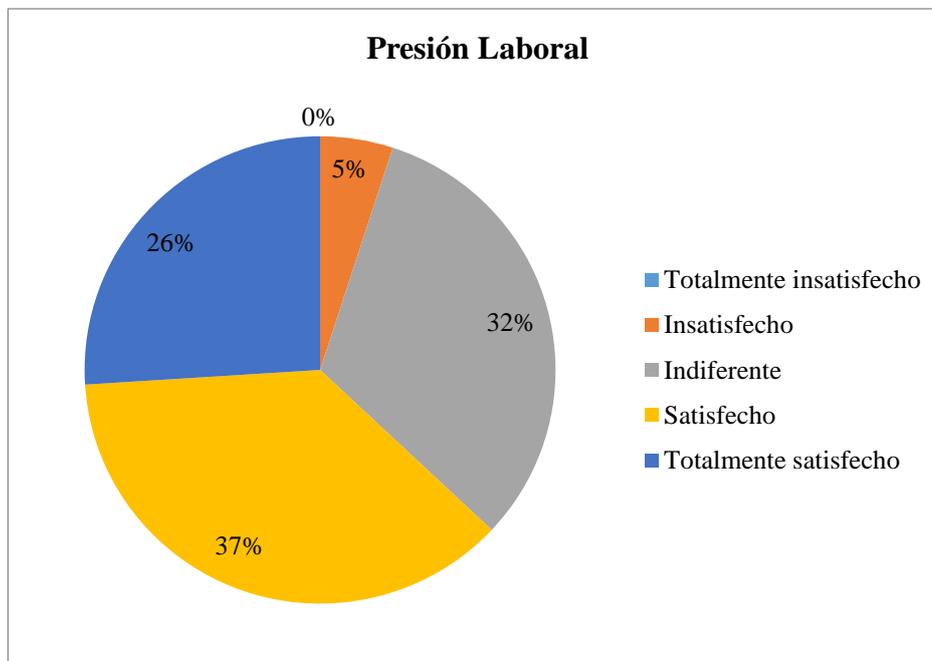
Gráfico 3. 28. Nivel de satisfacción empleados respecto a la remuneración.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

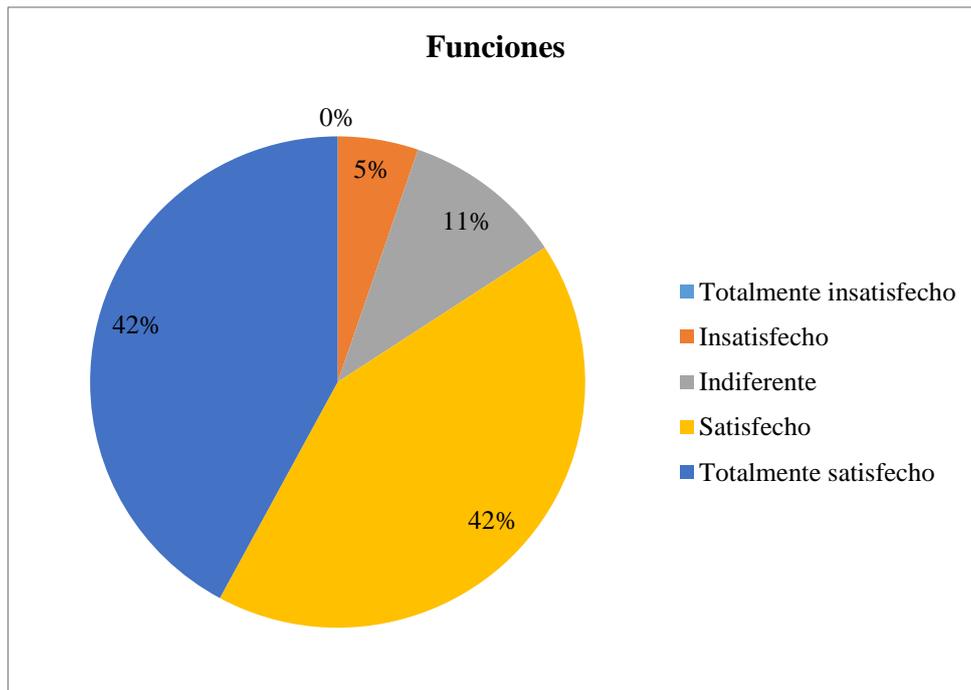
Gráfico 3. 29. Nivel de satisfacción empleados respecto a la presión laboral.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

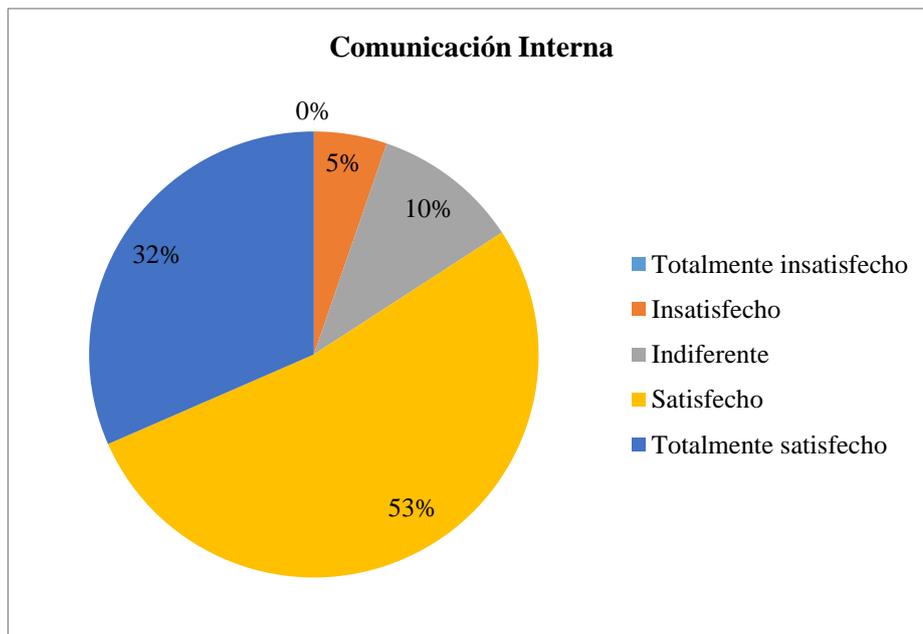
Gráfico 3. 30. Nivel de satisfacción empleados respecto a sus funciones.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

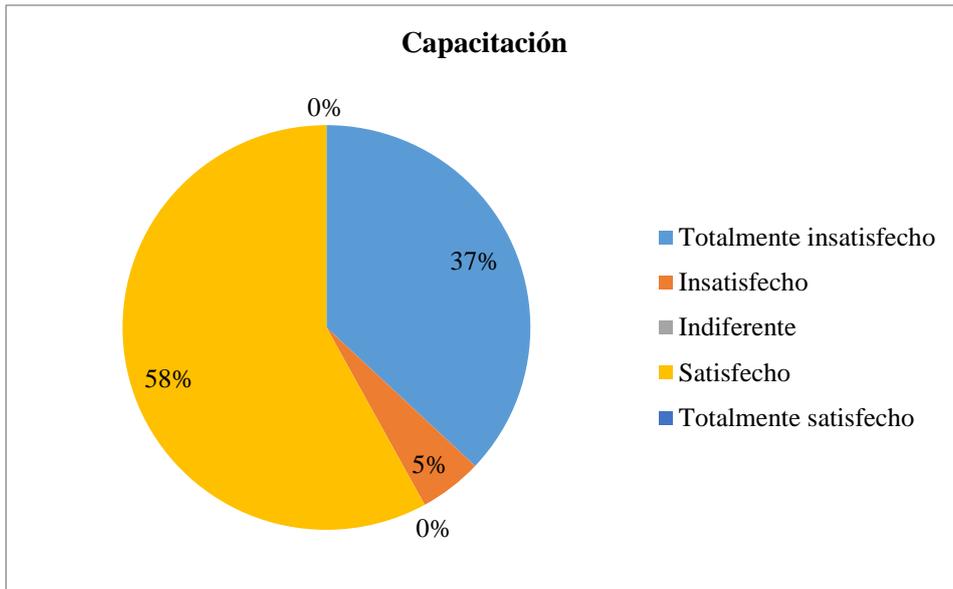
Gráfico 3. 31. Nivel de satisfacción empleados respecto a la comunicación interna.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

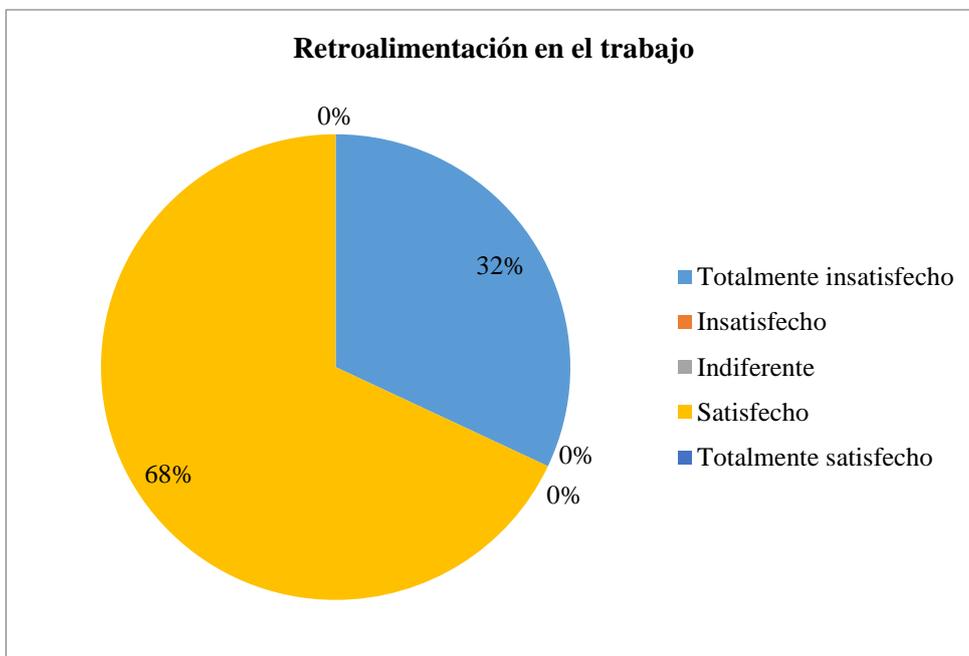
Gráfico 3. 32. Nivel de satisfacción empleados respecto a la capacitación.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 33. Nivel de satisfacción empleados respecto a la retroalimentación en el trabajo.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: Considerando las encuestas realizadas en el Centro Médico a un grupo de 19 empleados, para medir la satisfacción con respecto a ciertos puntos importantes, se observó que de acuerdo al horario de trabajo, un 53% y 47% se encuentra satisfechos y totalmente satisfechos correspondientemente.

De acuerdo a la remuneración el 63% están satisfechos, el 32% totalmente satisfechos y el 5% les es indiferente. Sobre la presión laboral un 37% se encuentran satisfechos, el 32% les es indiferente, un 26% se encuentra totalmente satisfecho y con un porcentaje mínimo del 5% indican estar insatisfechos.

Analizando sobre sus funciones, los colaboradores se encuentran en un 42% satisfechos y totalmente satisfechos de igual manera, al 11% les es indiferente y un 5% se encuentran insatisfechos.

Midiendo la comunicación interna que maneja el Centro Médico refleja que el 53% de los empleados se encuentran satisfechos, los 32% totalmente satisfechos, un 11% indiferente y un mínimo del 5% está insatisfecho.

Sobre la capacitación que reciben para su crecimiento profesional informan en un 58% que están satisfechos, un 37% se encuentran totalmente insatisfechos, y el 5% indican estar insatisfechos. Finalmente referente a la retroalimentación de trabajo el 68% dicen estar satisfechos, y el 32% totalmente insatisfechos.

Se puede llegar a la conclusión que el 100% de los empleados no tienen inconformidad con la remuneración que reciben, pero de acuerdo a la capacitación recibida por parte del Centro Médico, los colaboradores se sienten inconformes en un 42% y esto puede llevar a que el desempeño laboral sea bajo y afecte en la calidad del servicio ofrecido a los pacientes.

Pregunta #8: De acuerdo a su opinión, ¿Qué podría hacer el Centro Médico para mejorar la calidad de atención a sus pacientes?

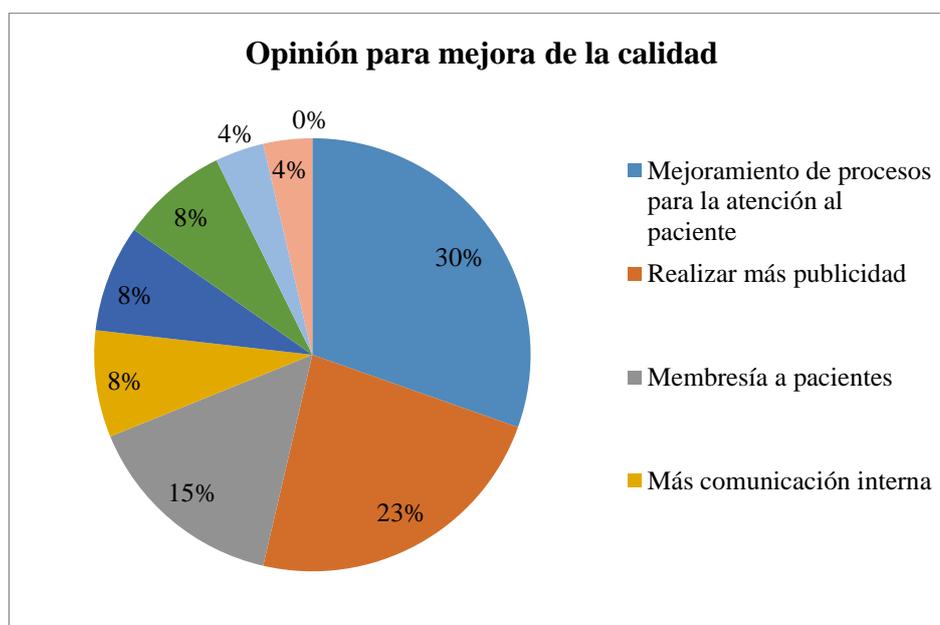
Tabla 3. 24. Resultado de la octava pregunta.

	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Mejoramiento de procesos para la atención al paciente	8	42%	2	33%	6	46%
Realizar más publicidad	6	32%	2	33%	4	31%
Membrecía a pacientes	4	21%	4	67%	0	0%
Más comunicación interna	2	11%	0	0%	2	15%
Realizar campañas médicas gratuitas	2	11%	0	0%	2	15%
Ampliar infraestructura	2	11%	0	0%	2	15%
Nada, así está bien	1	5%	0	0%	1	8%
Nuevos equipos	1	5%	0	0%	1	8%
Otorgar mayor capacitación al médico	0	0%	0	0%	0	0%
Total	19	100%	6	100%	13	100%

Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 3. 34. Opinión para mejorar la calidad.



Fuente: Encuestas de investigación.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Análisis: De acuerdo a las opiniones emitidas por los trabajadores del Centro Médico, se puede observar que 8 personas creen que se debería mejorar el proceso de atención al paciente que se lleva actualmente. 6 colaboradores opinan que se debe de realizar más publicidad para que el Centro Médico sea conocido no sólo en sus alrededores; el crear membrecías para los pacientes recurrentes o frecuentes es otra de las opiniones dadas por 4 personas. Para 2 personas es importante que exista más comunicación interna; el que se realicen campañas médicas gratuitas y se amplíe la infraestructura son criterios dados por 2 personas de acuerdo a cada opinión. Sólo 1 persona cree que todo está bien en el Centro Médico, como también una persona opina que necesita nuevos equipos.

CAPÍTULO 4

Propuesta del Proyecto

4. Marketing Estratégico

4.1. Análisis estructura organizacional actual.

4.1.1. Análisis FODA

4.1.1.1. Fortalezas

- Personal colaborador.
- Labor orientada a trabajo en equipo.
- Contar con acceso a Internet.
- Sistema de facturación.
- Normativas vigentes.

4.1.1.2. Debilidades

- No contar con espacio para ampliarnos.
- No aumenta la cantidad de pacientes.

4.1.1.3. Oportunidades

- Atender pacientes del Iess.
- Recibir descuentos en medicinas.
- Recibir donaciones de equipos médicos.

4.1.1.4. Amenazas

- No contar con seguro contra robos o incendios.
- Disminuir cantidad de pacientes.

4.1.2. Manual de Procesos para el personal del Centro Médico

El presente manual de procesos que se desarrolla sirve como un documento técnico de gran importancia para mejorar el servicio al cliente que ofrece el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, entre sus beneficios está el otorgarle valor de satisfacción para los clientes internos y externos del centro médico.

4.1.2.1. Propósitos del Manual

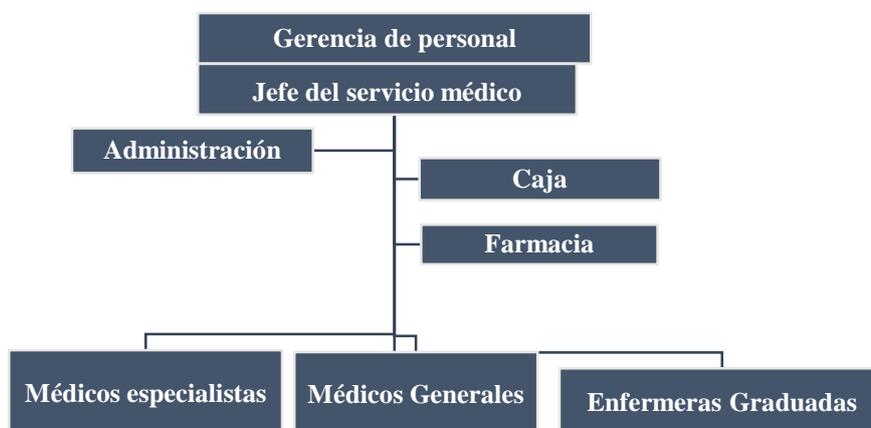
Entre los propósitos más sobresalientes que se espera obtener con el manual de procedimientos son:

- Ordenar los procesos más importantes del Centro Médico con respecto al servicio al cliente que ofrece.
- Ser una guía eficaz y eficiente, para el desarrollo de actividades.
- Ayudar a la institucionalización de paradigmas innovadores para obtener competitividad, mejoramiento y altos niveles de satisfacción en sus usuarios.

4.1.2.2. Organigrama estructural actual.

El Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez cuenta con el siguiente organigrama estructural:

Gráfico 4. 1. Organigrama estructural actual Centro Médico



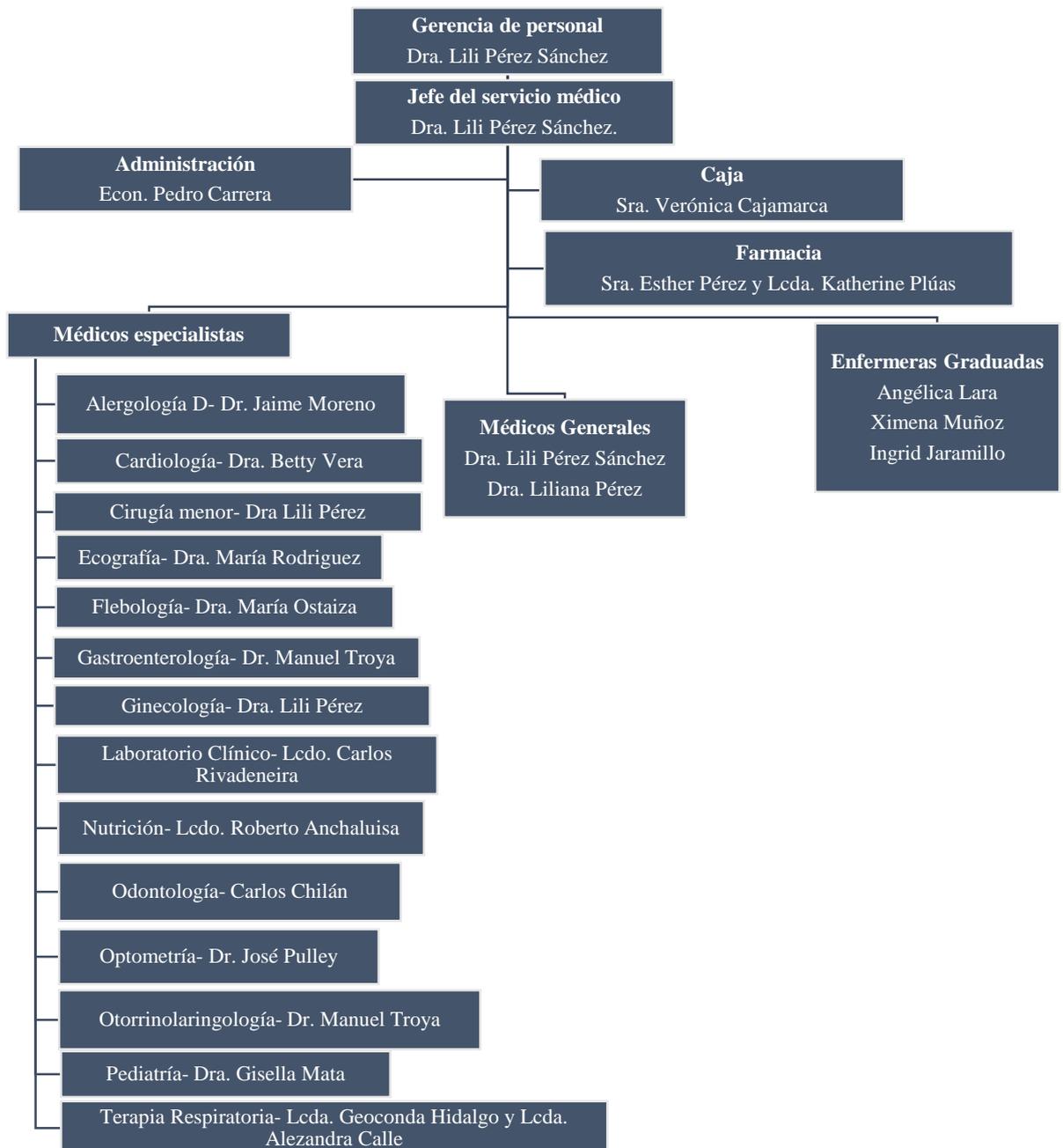
Fuente: Información del Centro Médico.

Elaborado por: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

4.1.2.3. Organigrama estructural propuesto.

De acuerdo al estudio realizado en el centro médico, se plantea el siguiente organigrama estructural:

Gráfico 4. 2. Organigrama Estructural para el Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras (2015).

4.1.2.4. Procedimientos Administrativos para el Centro Médico.

Procedimiento Administrativo en relación al Servicio al Cliente.		Código: PA-00 Año: 2015
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Procedimiento prestaciones de servicio médico al paciente. ➤ Procedimiento de facturación. ➤ Procedimiento de toma de signos vitales. ➤ Procedimiento de compra en Farmacia. ➤ Procedimiento de planificación de capacitación para el personal del Centro Médico. 		
Código: PA-01 Año: 2015	Procedimiento prestaciones de servicio médico al paciente	Responsables: Personal Administrativo y médicos

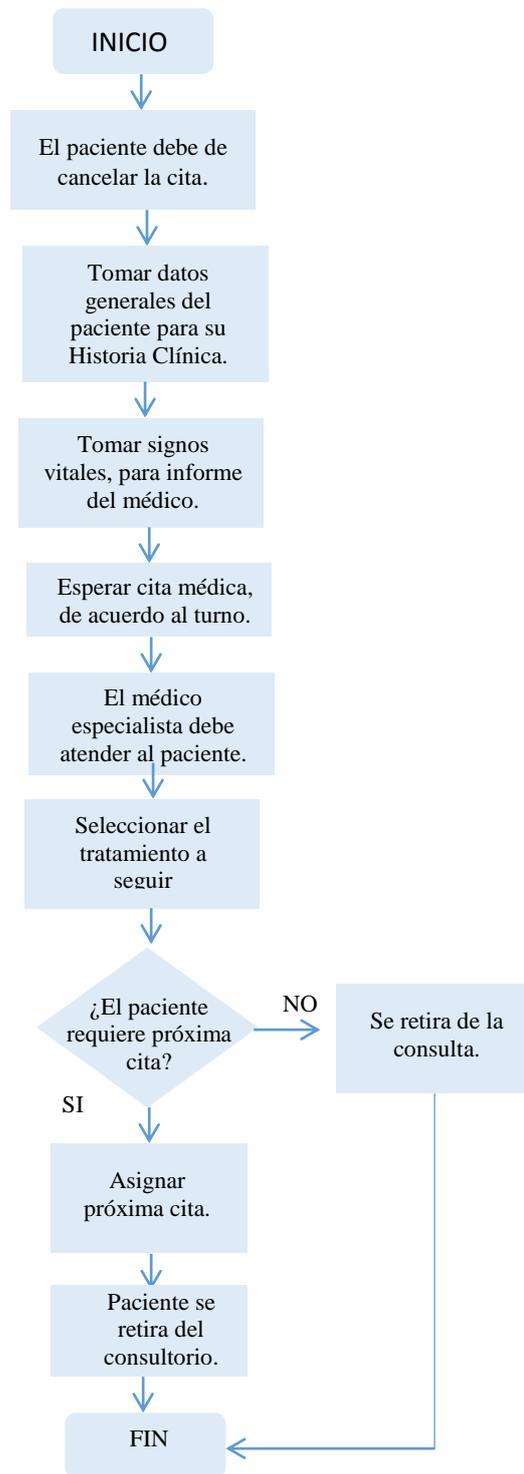
Objetivo: Garantizar los servicios médicos brindados a los pacientes que acuden al Centro Médico.

Alcance:

Este proceso aplica al área de los médicos.

No.	Actividades	Responsable
1	El paciente debe de cancelar la cita en caja.	Secretaría
2	Tomar datos generales del paciente y llenado de la hoja de "Historia clínica" del paciente.	Enfermera
3	Tomar signos vitales, para informe del médico	Enfermera
4	Esperar cita médica de acuerdo al turno otorgado en caja.	Administrador
5	El médico especialista debe atender al paciente.	Médico
6	Seleccionar el tipo de tratamiento que deberá seguir. (Emitir receta y/o exámenes médicos por realizarse.)	Médico
7	Indica recomendaciones médicas y fijar la próxima fecha de la cita si es requerible.	Médicos
8	El paciente se retira del consultorio.	Médicos

Gráfico 4. 3. Diagrama de proceso de prestaciones de servicio médico.



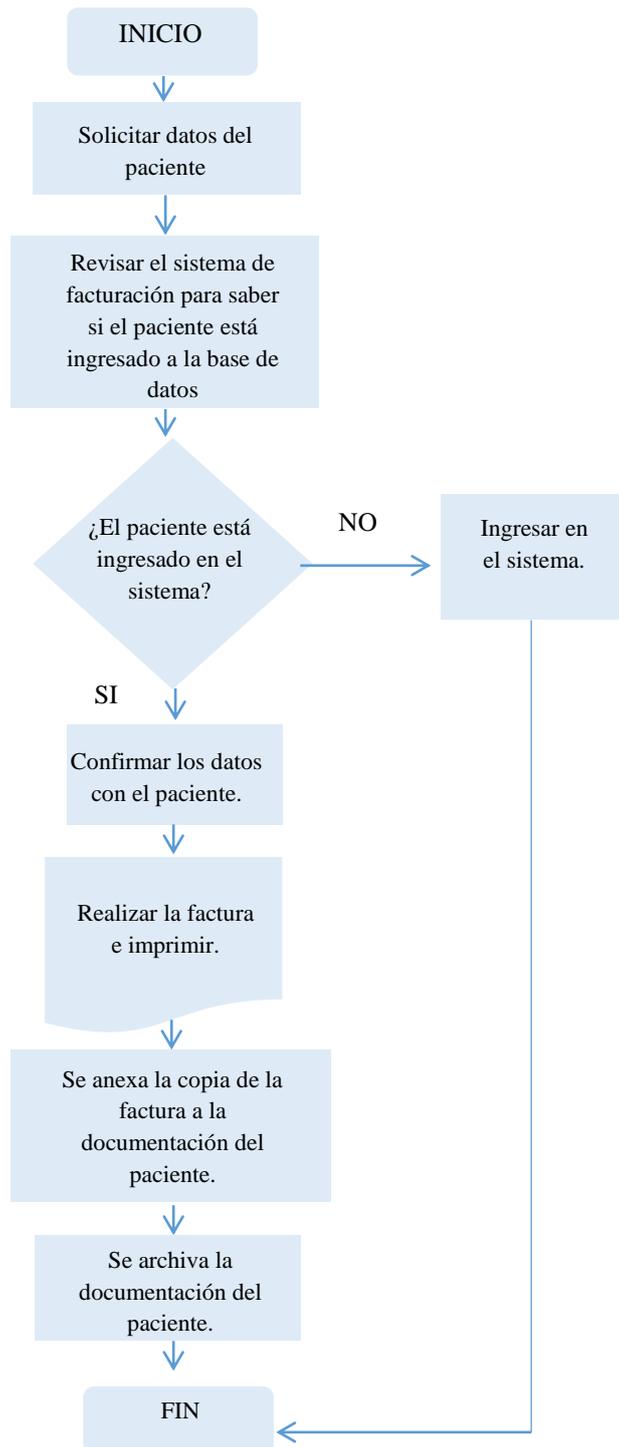
Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Código: PA-02 Año: 2015	Procedimiento de facturación.	Responsables: Secretaría
----------------------------	--------------------------------------	--------------------------

<p>Objetivo: Establecer los pasos para facturar los servicios médicos que ofrece el centro, de tal manera que cumpla con los requisitos del paciente.</p> <p>Alcance: Este proceso aplica al área de los médicos.</p>		
No.	Actividades	Responsable
1	Se solicita los datos del paciente para realizar la factura (especialidad en la que será atendido, nombre y apellido, cédula).	Secretaría
2	Revisar en el sistema de facturación para saber si el paciente está ingresado a la base de datos.	Secretaría
3	Si el paciente no está ingresado a la base de datos, se procede con el registro e ingreso al sistema.	Secretaría
4	Realizar la factura para el cobro e imprimir.	Secretaría
5	Se solicita al paciente que firme la factura en el lugar correspondiente.	Secretaría
6	Se anexa la copia de la factura a la documentación del paciente.	Secretaría
7	Se procede archivar la documentación del paciente.	Secretaría

Gráfico 4. 4. Diagrama de proceso de facturación.



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Código: PA-03 Año: 2015	Procedimiento de toma de signos vitales	Responsables: Enfermería
----------------------------	--	-----------------------------

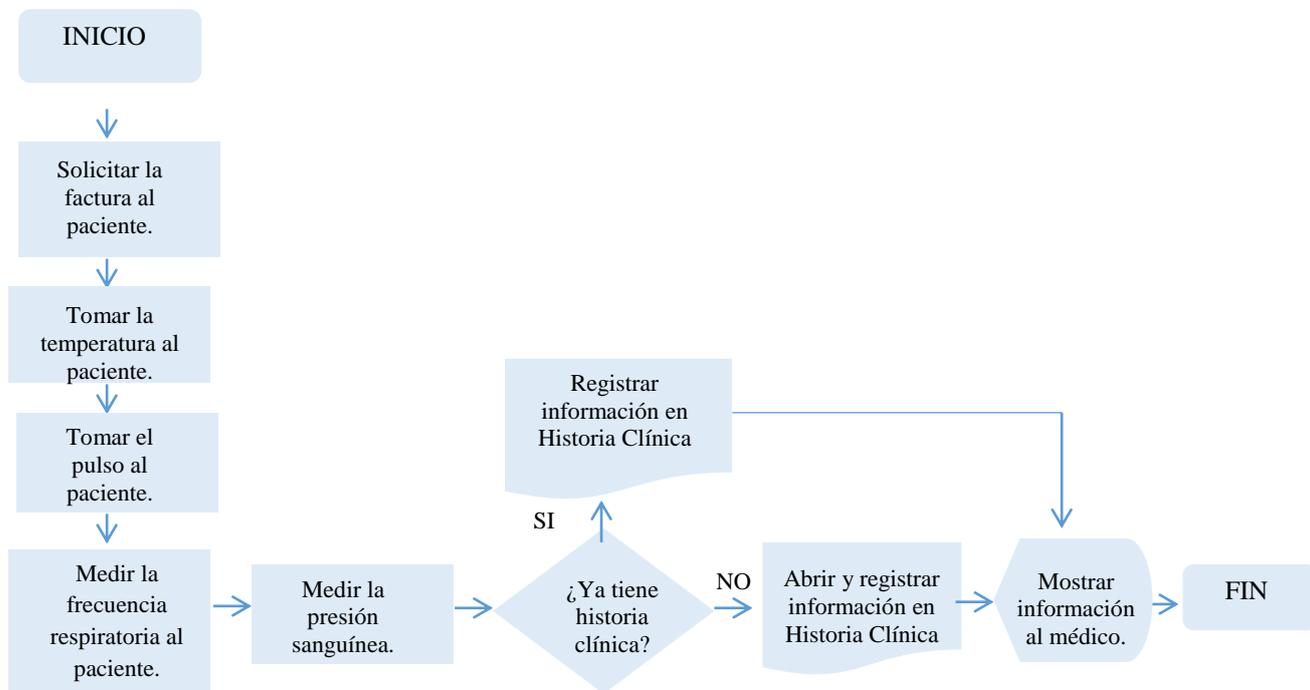
Objetivo: Establecer los pasos para medir las funciones más básicas del cuerpo de un paciente (la temperatura, el pulso, la respiración y la presión sanguínea) previa su cita médica.

Alcance:

Este proceso aplica al área de enfermería.

No.	Actividades	Responsable
1	Se solicita la factura al paciente para confirmar la cita cancelada.	Enfermería
2	Tomar la temperatura al paciente.	Enfermería
3	Tomar el pulso al paciente.	Enfermería
4	Medir la frecuencia respiratoria del paciente.	Enfermería
5	Medir la presión sanguínea del paciente.	Enfermería
6	Registrar en la historia clínica del paciente, en caso de ser primera cita abrirle una ficha médica.	Enfermería
7	Otorgar información recolectada al médico especialista.	Enfermería

Gráfico 4. 5. Diagrama de proceso de toma de signos vitales



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Código: PA-04 Año: 2015	Procedimiento de compra en farmacia.	Responsables: Farmacia
----------------------------	---	------------------------

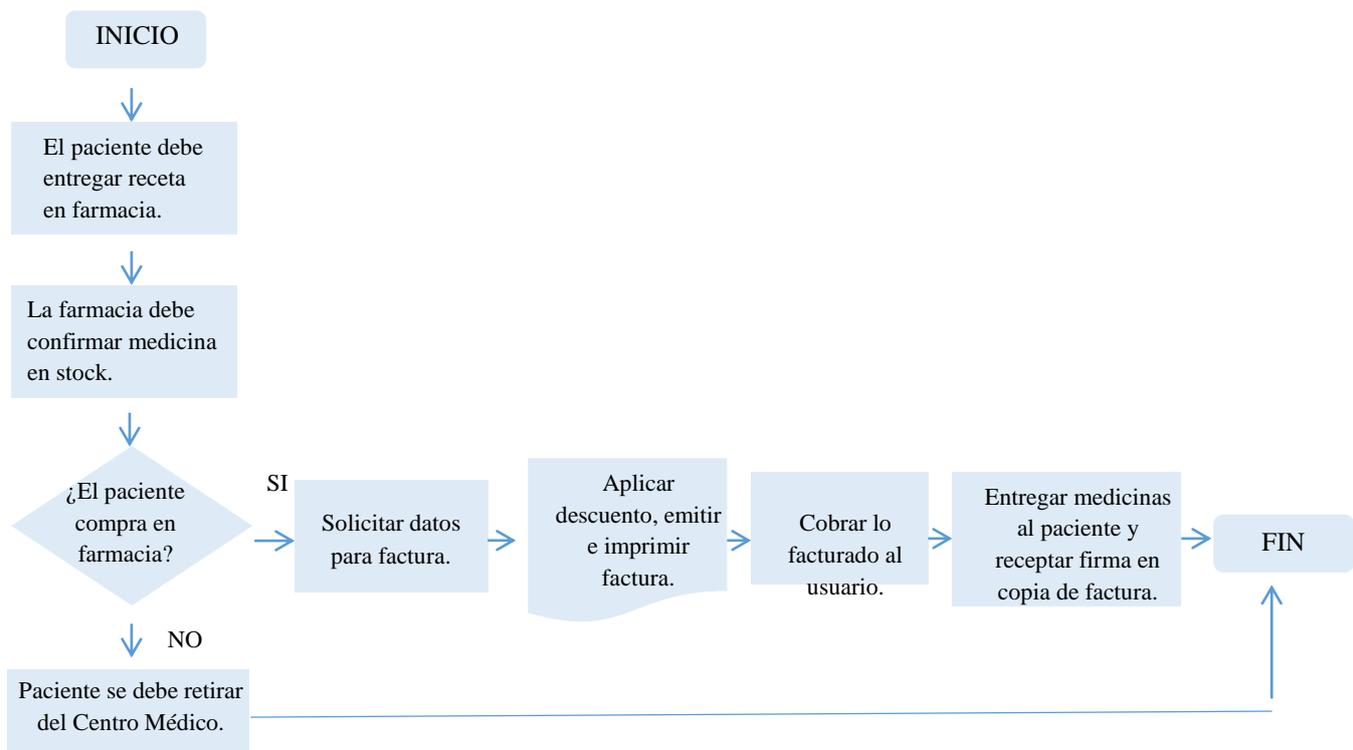
Objetivo: Establecer los pasos para comprar en la farmacia a bajo costo para los pacientes que acuden al Centro Médico.

Alcance:

Este proceso aplica al área de Farmacia.

No.	Actividades	Responsable
1	El paciente debe entregar la receta en Farmacia.	Farmacia
2	La farmacia debe confirmar si la medicina de la receta se encuentra en stock.	Farmacia
3	Si el paciente decide comprar se solicita datos para la factura.	Farmacia
4	Aplicar descuento en medicinas, emitir e imprimir la factura.	Farmacia
5	Cobrar lo facturado al usuario.	Farmacia
6	Entregar medicinas al paciente y receptor firma en copia de factura.	Farmacia

Gráfico 4. 6. Diagrama de proceso de compra en farmacia.



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Código: PA-05 Año: 2015	Procedimiento de planificación de capacitación para el personal del Centro Médico.	Responsables: Gerencia y administración
----------------------------	---	--

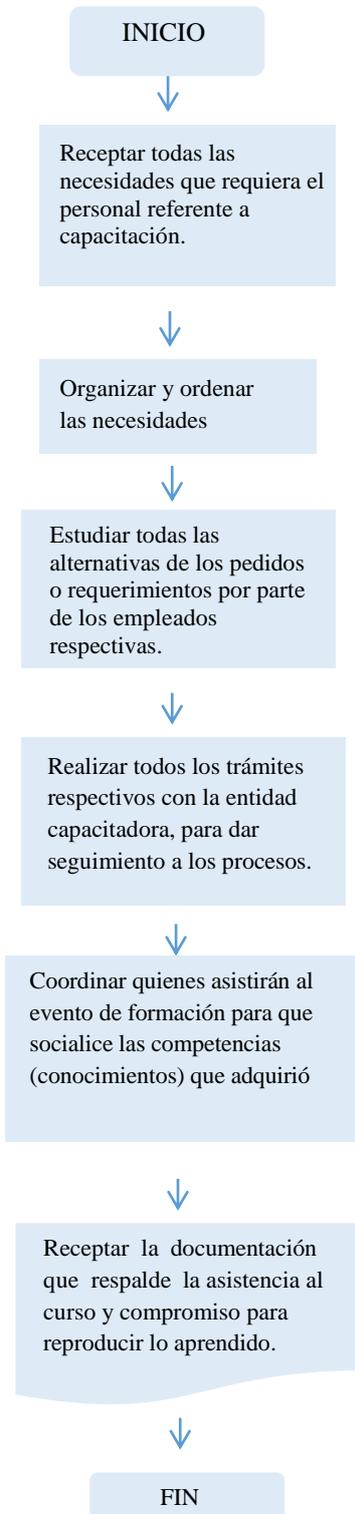
Objetivo: Planificar la participación del personal del Centro Médico en programas de capacitación que requieren los colaboradores, para mejorar significativamente el servicio al cliente.

Alcance:

Cursos de capacitación o perfeccionamiento para el personal del Centro Médico.

No.	Actividades	Responsable
1	Receptar todas las necesidades que requiera el personal del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez referente a capacitación y formación.	Gerencia
2	Organizar y ordenar las necesidades respectivas.	Gerencia
3	Estudiar todas las alternativas de los pedidos o requerimientos por parte de los empleados.	Gerencia
4	Analizar, argumentar los contenidos de las capacitaciones o perfeccionamiento solicitados por los colaboradores.	Gerencia y Administración
5	Realizar todos los trámites respectivos con la entidad capacitadora, para dar seguimiento a los procesos.	Gerencia
6	Coordinar con Gerencia y administración quienes asistirán al evento de formación para que socialice las competencias (conocimientos) que adquirió.	Gerencia y Administración
7	Receptar la documentación que respalde la asistencia al curso y compromiso para reproducir lo aprendido.	Gerencia

Gráfico 4. 7. Diagrama de proceso de planificación de capacitación para el personal del Centro Médico.



Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Las autoras (2015).

4.2. Análisis estructura organizacional propuesto.

4.2.1. Análisis FODA

4.2.1.1. Fortalezas

- Excelentes profesionales en cada especialidad.
- Medicamentos a bajo costo para la población.
- Equipo básico operativo
- Atención permanente
- Adaptabilidad a los cambios
- Personal conforme con su nivel de remuneración

4.2.1.2. Debilidades

- Falta de identidad corporativa
- Demora en atención a pacientes
- Altos índices de insatisfacción de pacientes
- No existe estandarización de procesos
- No existe plan de marketing
- Estancamientos en el incremento de clientes atendidos y pacientes nuevos
- Desconocimiento de la gerencia sobre la necesidad de implementar procesos que mejoren la calidad de servicio a sus pacientes
- No existe capacitación para el personal.

4.2.1.3. Oportunidades

- Aumento constante de la demanda
- Conseguir auspicios de laboratorios médicos
- Autoridades e instituciones comprometidas con la salud de la población
- Posibilidad de convenios interinstitucionales
- Participación activa de la población, en acciones educativas de promoción de la salud
- Existencia de agentes comunitarios, líderes que apoyan en acciones

4.2.1.4. Amenazas

- Falta de preocupación de los pacientes por cuidar su salud
- Inestabilidad económica del país
- Competencia en el sector
- La atención oportuna afectada por prácticas tradicionales y automedicación de los pacientes.

Estrategias.

El Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, propone enfocarse en la mejora de sus procesos administrativos para de esta manera potenciar el servicio al cliente que ofrece. Es por ello que es de suma trascendencia el enfoque en estrategias de desarrollo de servicios que serán muy útiles para lograr lo que realmente tiene como propósito el centro de salud.

A continuación se mostrarán dichos servicios que ofrecerá además el centro médico para cumplir con lo expuesto anteriormente.

Conferencia sobre educación para la salud- prevención y diagnóstico precoz.

Objetivos:

- Mejorar del nivel de satisfacción del paciente en su tiempo de espera, generando un aprovechamiento de su tiempo.
- Crear un espacio para incentivar e instruir a los pacientes sobre la importancia de la prevención; que sean responsables y partícipes sobre su salud y como llevar un estilo de vida saludable en temas referentes a diabetes, epilepsia, hipertensión, nutrición, anticonceptivos, cocina saludable, recetas y alimentos económicos, entre otros.
- Establecer un nexo entre el centro de salud y sus pacientes, generando una mayor fidelización.
- Promover la imagen institucional, como una entidad con responsabilidad social preocupada por la salud de la ciudadanía en general.

Herramientas:

- Mano de obra: Personal 100% capacitado en salud, pasantes que se encuentren en su último semestre de Nutrición. Visitadores médicos e invitados de entidades públicas o privadas mediante convenio con el Centro Médico.
- Proyector y Pc
- Carteles como apoyo visual, folletos y muestras gratis.

Duración: Se propone que se realicen 3 charlas diarias, de forma mensual con una duración de 25 minutos cada una.

Número de impactos: Se estima 64 pacientes diarios aproximadamente, considerando un total aproximado de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Administrador

Costo - Financiamiento:

- Carteles \$20 x mes con caballete \$50 o 1 proyector benq ms504 svga 3d 3000 lum. (10000 horas duración lámpara) \$500(para charlas y capacitaciones).
- Computadora \$350.
- Folletos y muestras gratis (teniendo el auspicio de laboratorios médicos).

Revistas y libros en exhibidor, incluyendo cuentos para niños.

Objetivos:

- Aumentar el índice de satisfacción de los clientes al esperar por su turno.
- Reforzar en los pacientes lo aprendido en las charlas y maximizar el potencial de difusión y aprendizaje ya que los clientes llevarán los folletos a

sus hogares y lugares de trabajo y el mensaje de prevención llegará a más personas.

- Generar afinidad de los pacientes hacia el Centro de Salud.
- Difundir una renovada imagen institucional, como una entidad preocupada por la salud de sus pacientes.

Herramientas: Revisteros, libros y revistas, hoja de control de libros

Duración: Permanente.

Número de impactos:

Se estima 64 pacientes diarios aproximadamente, considerando un total aproximado de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Administrador

Costo - Financiamiento:

- Contar con el auspicio de laboratorios médicos.

Campañas: pruebas gratis de glucosa, toma de presión, entre otras.

Objetivos:

- Elevar los niveles de calidad de servicio al cliente.
- Generar un alto índice de fidelidad.
- Promover la imagen institucional.

Herramientas: Aparatos Médicos - Insumos

Duración: 1 vez por semana durante 2 horas.

Número de impactos:

Unos 7 pacientes diarios aproximadamente tomando en cuenta que la campaña dura 2 horas, que sólo se realizaría 1 vez por semana, estableciendo una base aproximada de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Administrador

Costo - Financiamiento:

- Aparatos (activos del centro).
- Insumos (laboratorios médicos auspicio).

Pantalla con videos de humor con bromas y bloopers.

Objetivos:

- Mejorar en el nivel de satisfacción del paciente en su tiempo de espera, por medio del humor y entretenimiento.

Herramientas: Tv Lcd - dvd - videos dvd.

Duración: Permanente, excepto durante las charlas.

Número de impactos:

Se estima 64 pacientes diarios aproximadamente, considerando un total aproximado de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Administrador.

Costo - Financiamiento:

- Tv Lcd 40" \$500
- DVD \$40
- Videos DVD \$20 por mes (20 videos por mes)

Conexión Wifi gratis en sala de espera.

Objetivos:

- Incrementar en los parámetros de satisfacción del paciente en su tiempo de espera, al poder estar conectado y comunicarse por su dispositivo móvil para aprovechar su tiempo.

Herramientas: Línea cnt (convencional).

Duración: Permanente.

Número de impactos:

Se estima 64 pacientes diarios aproximadamente, considerando un total aproximado de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Administrador.

Costo - Financiamiento:

- Hasta 4 x 2 Mbps Mensual \$91.51.
- Inscripción 1 vez \$250.00 (Corporación Nacional de Telecomunicaciones- CNT).

Formulario registro y síntomas.

Objetivos:

- Generar un aprovechamiento del tiempo de espera y disminuir el tiempo de atención.

Herramientas: Formularios - Bolígrafos

Duración: Permanente

Número de impactos:

Se estima 64 pacientes diarios aproximadamente, considerando un total aproximado de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Administrador.

Costo - Financiamiento:

- 1600 pacientes x mes aprox.
- Con copiadora: 3 resmas (500 hojas tamaño A4 \$3 c/u) x mes aproximadamente \$9.
- Sin copiadora: \$32 x mes en copias (\$0,02 x copia).

Disminuir tiempo de espera y atención:

Estudio de tiempos y movimientos.

Objetivos:

- Mejorar del nivel de satisfacción del paciente en su tiempo de espera, disminuyendo el tiempo de atención.
- Establecer un sistema ordenado y fomentar la documentación de cada uno de los procesos dentro del Centro médico.
- Generar un aumento de productividad y optimización de recursos.

Procedimiento:

1. Planificar y programa las actividades.
2. Simulación de atención a un paciente ficticio.
3. Toma de tiempos durante un día completo en cada etapa del servicio: Ingreso - Facturación - Espera - Cita médica – Farmacia.
4. Reunión para análisis de resultados: Identificar fallas - nudos (demoras), establecer ciclos óptimos en cada área.
5. Estandarizar proceso de citas con tiempos (formulario - preguntas básicas estandarizadas a todos los pacientes – tiempo y tipos de examen auscultación - diagnóstico)
6. Establecer un protocolo de atención
7. Documentación (diagramas de flujo)
8. Difusión: Carteleras, vía mail, memos (firma de recepción y lectura)
9. Capacitación del personal.

Herramientas:

- Cronómetros
- Formularios
- Pizarra acrílica
- Horas hombre
- Copias
- Coffeebreak
- Material
- Proyector
- Computadora

Duración:

2 meses, desde la 1ra toma de tiempos hasta terminar el proceso con la capacitación del personal.

Número de impactos:

Se estima 64 pacientes diarios aproximadamente, considerando un total aproximado de 1600 pacientes atendidos por mes.

Responsable: Gerencia

Costo - Financiamiento:

- Cronómetro \$20.00
- Pizarra acrílica 120 x 80 cms \$20.00
- Coffee break (Café, aromáticas y piqueo) \$40.00
- 2000 copias \$40.00
- Proyector benq ms504 svga 3d 3000 lum. (10000 horas duración lámp) \$500.00.

Presupuesto para la estrategia de tiempos y movimientos.

Tabla 4. 1. Presupuesto proyectado.

Equipos	Cant.	Descripción	Proveedor	Presupuesto Centro Médico	Real Cotizado	Diferencia en \$	Diferencia en %
Proyector	1	benq ms504 svga 3d 3000 lum. (10000 horas duración lámp)	Mercado Libre	\$500	\$800	\$300	60 %
Laptop	1	Acer Aspire E3-111-C9NY	HR net	\$500	\$700	\$200	40 %
Tv Led	1	40" Marca LG	Mercado Libre	\$600	\$700	\$100	16,7 %
Dvd blue ray	1	Lg.	Corporación Falcons	\$80	\$100	\$20	25 %
Materiales		Descripción		Presupuesto Centro Médico	Real Cotizado	Diferencia en \$	Diferencia en %
Carteles	8	Valor por mes. Exhibidor ayuda visual en couché	PrintFactory	\$50	\$100	\$50	100 %
Roll ups	2	Estructura metálica a una cara.	Mercado Libre	\$50	\$80	\$30	60 %
Folletos y muestras	2 mil	50% subsidiado por laboratorios	Auspicio laboratorios	\$100	\$100	\$ 0	0 %
Insumos para pruebas	200	200 pruebas por mes. 50% subsidiado por laboratorios	Auspicios laboratorios	\$300	\$400	\$100	33,3 %
Videos dvd	10	Humorísticos bloopers variados	Varios	\$10	\$20	\$10	100 %
Resmas papel bond	4	(500 hojas tamaño A4 \$3 c/u) formularios y estudios	Technology Bax	\$16	\$16	\$ 0	0 %
Copias	1600	Formularios ficha pacientes por mes	Varios	\$ 32	\$50	\$18	56,3 %
Copias	2000	Encuestas, estudio de tiempos y capacitación	Varios	\$40	\$40	\$0	0 %
Cronómetros	2		Ebay	\$40	\$50	\$10	25 %
Pizarra acrílica	1	120 x 80 cms	Mercado Libre	\$20	\$30	\$10	50 %
Coffee Break/ capacitaciones	n/a	Café, aromáticas y piqueo	Varios	\$60	\$100	\$40	66,7 %
Servicios		Descripción		Presupuesto Centro Médico	Real Cotizado	Diferencia en \$	Diferencia en %
Inscripción internet	1	Pago único	CNT	\$250	\$250	\$0	0 %
Mensual internet WIFI	12	Hasta 4 x 2 Mbps	CNT	\$91,51	\$150	\$58,49	63,9 %
Total Gastos				\$2,739.51	\$3,686	\$946.49	34,5 %

Fuente: Estrategias.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Gráfico 4. 8. Cronograma de tiempos y movimientos.



Fuente: Estrategias.

Elaborado por: Las autoras (2015).

Conclusiones

Posterior al análisis de los resultados se concluye que:

- El servicio al cliente es uno de los principales factores que influye en la preferencia de los consumidores al momento de la compra de un bien o en este caso de un servicio.
- Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez tiene algunas falencias que de una u otra manera imposibilitan al 100% brindar el óptimo servicio a sus pacientes.
- Sin duda el mejoramiento de los procesos internos optimizará recursos que potenciarán el servicio al cliente, beneficiando a clientes tanto externos como internos.
- De los 310 pacientes encuestados de la muestra, tan a solo 49 de ellos separan su cita por medio del Call Center, por lo tanto mayor relación existe netamente al acercarse directamente al Centro Médico, lo cual implica servir a cada cliente con la mejor predisposición, contando siempre con las herramientas necesarias que contribuyan junto con su profesionalismo a la buena imagen de la institución.
- Respetar los turnos es un punto clave a considerar para mejorar la calidad de atención al cliente.

Recomendaciones

- Se aconseja ajustar el presupuesto anual del Centro Médico para poder costear la realización de cada estrategia planteada en el proyecto.

- Se recomienda aplicar el estudio de tiempos y movimientos, para que la institución pueda contar con un sistema estandarizado de procesos de atención al paciente; recomendando adicionalmente, en el corto plazo, extender la reingeniería y estudio de tiempos a todas las áreas de la institución.

- Se propone que mejoren el manual de procesos del personal existente en el Centro Médico con el fin de optimizar las actividades que posibiliten una mejora en el servicio al cliente.

- Se sugiere ciertas estrategias de marketing planteadas con el fin de que la institución logre disminuir los índices elevados de insatisfacción en el servicio percibido por los pacientes, lo cual también beneficiará en la difusión de una buena imagen institucional.

- Se plantea que el centro médico realice publicidad de la institución para que además de ser reconocido, se incremente el número de pacientes que acuden a él.

Bibliografía.

- (s.f.). Recuperado el 28 de Agosto de 2014, de Adeudima:
http://www.adeudima.com/?page_id=126
- Adeudima. (2009). *Adeudima*. Recuperado el 28 de Agosto de 2014, de Adeudima:
http://www.adeudima.com/?page_id=126
- Agencia Nacional de Regulacion, C. y. (2014). *REGLAMENTO SUSTITUTIVO PARA OTORGAR PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO A LOS ESTABLECIMIENTOS SUJETOS A VIGILANCIA Y CONTROLSANITARIO*. Recuperado el 28 de Agosto de Agosto de 2014, de
<http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/04/Regla-Permiso-de-Funcionamiento-20141.pdf>
- Arturo, K. (13 de Mayo de 2014). *Crece Negocios*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Asún S., D., Tapia N., P., & Frasnado, M. S. (2001). *Manual de sondeos de mercados*. Buenos Aires: Waldo Bustamante.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los Métodos de Investigación*. Madrid: Diaz De Santos.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill.
- Definición Abc*. (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/comunicacion/imagen-corporativa.php#ixzz39IZXx3T3>
- Ecuador, A. N. (2008). Artículo n° 32 Sección Séptima. En A. N. Ecuador, *Constitución de la Republica del Ecuador* (pág. 223). Quito.
- Enfermage, R. L.-a. (01 de Diciembre de 2014). Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n1/v14n1a19>
- Esteban, I. G. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Grandes Pymes*. (s.f.). Obtenido de <http://jcvalda.wordpress.com/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Hernández Blázquez, B. (2001). *Técnicas Estadísticas de Investigación Social*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- James R. Evans, W. M. (2010). *Administración y control de la calidad*. Cengage Learning.
- M. d., IICA, & B. I. (14 de Diciembre de 1993). Programa de Fortalecimiento Institucional - Diseño de un sistema de Evaluación de Desempeño. San Salvador, San Salvador, El

- Salvador. Recuperado el 24 de Noviembre de 2014, de
<http://books.google.com.ec/books?id=W0wqAAAAAYAAJ&pg=PA6&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ei=9S91VOILx5-DBKmg8gF&ved=0CFMQ6AEwCA#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false>
- Mariana Carrillo, J. P. (Noviembre de 2009). *La Motivacion y el Aprendizaje*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2014, de La Motivacion y el Aprendizaje:
http://alteridad.ups.edu.ec/documents/1999102/3560516/v4n7_Carrillo_Padilla_Rosero_Villagomez.pdf
- Menéndez Prieto, M. D. (2010). *El plan de comunicación hospitalario: herramienta de gestión sanitaria*. España: ECU.
- Oscus. (s.f.). Obtenido de <http://osculus.coop/es/corporativo/cultura-organizacional>
- Pintado, T., & Sánchez, J. (2013). *Imagen Corporativa*. Madrid: ESIC Editorial. Recuperado el 28 de Agosto de 2014, de Cátedras UNLP:
http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/capriotti_la_imagen_corporativa.pdf
- Quezada Lucio, L. (2010). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Lima, Perú: Empresa Editora Macro E.I.R.L. Recuperado el 12 de Febrero de 2015
- R. L. (2014). Recuperado el 06 de Diciembre de 2014, de
<http://www.redlaboral.net/tips/elementos-influyen-en-el-clima-laboral>
- Ruiz, R. (2007). *Historia y Evolución del Pensamiento Científico*.
- Senplades, S. N. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. En S. N. Senplades, *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017* (pág. 602). Quito-Ecuador: Senplades.
- Setó, D. (Jul/Sept de 2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC Editorial. Recuperado el 23 de Octubre de 2014, de Percepción de la Comunidad Acerca de la Calidad de los Servicios de Salud Públicos en los Distritos Norte e Ichilo, Bolivia: www.scielo.org/scielo.php?pid=S0102-311X1995000300018&script=sci_arttext
- Valdas, J. C. (2009). *Wordpress*. Recuperado el 24 de Agosto de 2014, de Wordpress:
<http://jcvalda.wordpress.com/2009/12/29/la-estructura-organizacional-como-herramienta-de-desarrollo/>
- Vargas, G. M. (2012). *Estadística Aplicada*. Madrid: Diaz de Santos.
- Vicente, J. M. (2010). *El Proceso Administrativo*. Recuperado el 30 de octubre de 2014, de
<http://emporio.neositios.com/downloads.php?id=2036514&dId=0&fId=92518>

Vicente, J. M. (2010). *El Proceso Administrativo*. Recuperado el 30 de octubre de 2014, de
file:///C:/Users/user/Desktop/TESIS/archivos/El%20Procweso%20Administrativo.pdf

Wirtz, C. L. (2009). *Marketing de Servicios*. México: Pearson.

Anejos.

Anexo 1. Capítulo III. Clasificación, separación, transporte y almacenamiento de los desechos del Hospital.

- **Art. 6** Los desechos infecciosos son todos los elementos que han estado en contacto con la sangre, tejidos o fluidos corporales de los pacientes, que se han utilizado para procedimientos médicos de diagnóstico y tratamiento e incluyen:

6.1 Gasas, torundas de algodón, apósitos de curaciones, cajas de Petri, cajas y envases de muestras, residuos de muestras y tejidos,

6.2 Secreciones y fluidos corporales de pacientes,

6.3 Partes anatómicas, residuos de piezas quirúrgicas y muestras de biopsia, restos de cortes de parafina con tejidos,

6.4 Mascarillas y gorras, botas y batas quirúrgicas desechables.

6.5 Son Objetos corto punzantes aquellos generados en la atención de los servicios del hospital, así como en la administración de fármacos a los mismos como: placas de frotis, palillos agujas, catéteres, bránulas, lancetas, agujas de suturas, hojas de afeitar, hojas de bisturí, hojas de micrótopo, agujas de trucut, agujas arpón (estereotaxis), baja lenguas, hisopos o cotonetes, espátulas de Ayre y cepillos endocervicales.

6.6 Estos desechos se generan en: Consulta Externa, Hospitalización, Centro Quirúrgico. UCI, Laboratorio Clínico, Laboratorio de Citología y Laboratorio de Patología, Morgue, Unidad móvil y demás áreas donde se atienden pacientes.

- **Art. 7.** Desechos especiales son aquellos que por sus características físicas químicas representan riesgo para los seres humanos, los animales y el ambiente, Se originan en los servicios auxiliares de diagnóstico y tratamiento de pacientes e incluyen:

7.1 Envases de medicamentos incluidos los quimioterápicos y aquellos que se utilizan para la preparación de soluciones terapéuticas o preparación de reactivos para los laboratorios de la Institución.

7.2 Desechos químicos peligrosos Se incluyen en esta categoría los desechos con características tóxicas, corrosivas, inflamables y/o explosivos.

7.3 Desechos radioactivos contienen sustancias que emiten partículas o radiación electromagnética o que se fusionan en forma espontánea, corresponden a restos del revelado de las placas de imágenes, las mismas que deben desecharse según lo establecido en este manual.

7.4 Desechos farmacéuticos corresponden a los envases de fármacos mayores 5cc: jarabes, soluciones, líquidos y reactivos que generan riesgo para la salud.

Anexo 2. Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control Sanitario.

Art. 7.- El Certificado de Permiso de Funcionamiento contendrá la información que se detalla a continuación:

- Categoría del establecimiento.
- Código del establecimiento.
- Número del Permiso de Funcionamiento.
- Nombre o razón social del establecimiento.
- Nombre del propietario o representante legal.
- Nombre del responsable técnico, cuando corresponda.

Actividad del establecimiento.

- Tipo del riesgo.
- Dirección exacta del establecimiento.
- Fecha de expedición.
- Fecha de vencimiento.
- Firma de la autoridad competente.

La categoría o calificación de empresas, medianas y pequeñas empresas, micro empresas (MIPYMES), se realizará de conformidad con lo señalado en el artículo 53 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (Agencia Nacional de Regulación, 2014).

Anexo 3. Modelo de encuesta para pacientes del Centro Médico.

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido a: Los pacientes que acuden al Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, para ser atendidos por una o varias especiales del establecimiento.

Objetivos:

- Saber cuál es la o cuáles son las especialidades más recurrentes por los pacientes del Centro de salud.
- Conocer el nivel de satisfacción de los usuarios, de acuerdo a los servicios brindados por la entidad de salud.
- Obtener información necesaria para desarrollar estrategias de marketing que ayuden al Centro Médico a mejorar el servicio al cliente.
- Saber cuáles son las opiniones de los colaboradores de acuerdo a lo que podría hacer el Centro Médico, para mejorar la calidad de atención a sus pacientes.

Información de la encuesta:

Nombre del paciente:	_____	
Género:	Masculino: <input type="text" value="1"/>	Femenino: <input type="text" value="2"/>
Edad:	_____	
Hora de entrada:	_____	
Hora de toma de signos vitales:	_____	
Hora de atención:	_____	

1. ¿En qué especialidad fue atendido el día de hoy?

1.- Alergología	6.- Gastroenterología	11.- Odontología
2.- Cardiología	7.- Ginecología	12.- Optometría
3.- Cirugía Menor	8.- Laboratorio Clínico	13.- Otorrinolaringología
4.- Ecografía	9.- Medicina General	14.- Pediatría
5.- Flebología	10.- Nutrición	15.- Terapia Respiratoria

2. ¿Reservó su cita por medio del call center o se acercó directamente a comprar una consulta al Centro Médico?

Call center: Se acercó directamente:

3. ¿Qué tan satisfecho se siente con el servicio recibido en las siguientes instancias? (Conteste llenando la tabla del 1 al 7, considerando 1 como pésimo, 2 como Muy Malo, 3 como Malo, 4 como Regular, 5 como Bueno, 6 como Muy Bueno y 7 como Excelente)

	1	2	3	4	5	6	7	No Aplica
3. Call Center								
4. Recepción / Información								
5. Caja								
6. Farmacia								
7. Atención en la consulta								
8. Laboratorio Clínico								

4. De acuerdo a su opinión, ¿Qué podría hacer el Centro Médico para mejorar la calidad de atención a sus pacientes?

Anexo 4. Modelo de encuesta para empleados del Centro Médico.

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido a: Los empleados, conformados por médicos y personal de enfermería que brindan sus honorarios profesionales al Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez, para atender a los pacientes que acuden al mismo; y personal administrativo que colabora en las diversas funciones asignadas por el centro de salud.

Objetivos:

- Conocer el nivel de satisfacción de los empleados, de acuerdo a diversos aspectos presentados durante sus funciones realizadas en la entidad de salud.
- Obtener información necesaria para desarrollar estrategias de marketing que ayuden al Centro Médico a mejorar el servicio al cliente.
- Saber cuáles son las opiniones de los colaboradores de acuerdo a lo que podría hacer el Centro Médico, para mejorar la calidad de atención a sus pacientes.

Información de la encuesta:

Nombre del trabajador: _____			
Género:	Masculino:	<input type="checkbox"/> 1	Femenino: <input type="checkbox"/> 2
Edad:	_____		
Cargo:	_____		
Tiempo que labora en el Centro Médico:	_____		
Horario de trabajo:	Mañana: <input type="checkbox"/> 1	Tarde: <input type="checkbox"/> 2	Noche: <input type="checkbox"/> 3
		Fijo: <input type="checkbox"/> 1	Rotativo: <input type="checkbox"/> 2
Número de horas trabajadas a la semana:	_____		

1. ¿Qué tan satisfecho se siente con respecto a las siguientes instancias?
(Conteste llenando la tabla del 1 al 5, considerando 1 como totalmente insatisfecho, 2 como insatisfecho, 3 como indiferente, 4 como satisfecho y 5 como totalmente satisfecho).

	1	2	3	4	5	No Aplica
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						

- 2. De acuerdo a su opinión, ¿Qué podría hacer el Centro Médico para mejorar la calidad de atención a sus pacientes?**
-

Anexo 5. Manual de Procesos actual del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

Administrador del Centro Médico

Misión: Velar por los resultados de las operaciones de los demás cargos en el Centro Médico, así como el desempeño organizacional, dirigir y controlar las actividades de la institución.

Soportar a nivel general al Centro Médico para que brinde un servicio óptimo a sus clientes y demás contactos con objetivo de lograr un buen ambiente y mantener sólidas relaciones empresariales.

Como propósito principal tiene de general un valor agregado en base a los servicios que se ofrecen, para maximizar su potencial de calidad.

Procesos a ejecutar:

1. Dirección de la planeación estratégica de la institución, estableciendo los factores críticos de éxito, determinando objetivos y metas específicas de la organización.
2. Operacionalización de los objetivos, metas y estrategias exponiendo planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
3. Desarrollo de un ambiente de trabajo que motive de una manera positiva a los empleados del Centro Médico.

Médicos del Centro Médico

Misión de área: Canalizar la ejecución de los procesos clínicos de atención puesto en marcha en el Centro Médico, con el fin de suplir las necesidades del paciente , de manera que la atención se ajuste además a los estándares de calidad y sea accesible a ellos, siempre empleando de manera adecuada los recursos.

Procesos a ejecutar:

1. Recetar información de los síntomas por parte de los pacientes
2. Evaluar y revisión del paciente.
3. Diagnosticar el tipo de enfermedades.
4. Seguimiento de la condición del paciente con la constancia que requiera el caso.
5. Solicitud de exámenes y/o muestras adicional que requiera cada paciente de acuerdo al caso presentado.
6. Asignación de una fecha próxima para revisión de exámenes.
7. Prescripción del tratamiento médico y receta de medicamentos hasta analizar los exámenes enviados.
8. Emisión del certificado de atención.
9. Desarrollo de historia clínica del paciente en el sistema del Centro Médico.
10. Solicitud de insumos, requerimientos, equipos y necesidades en caso de requerirlo.

Enfermería

Misión de área: Coordinar la gestión de los cuidados de la salud de los pacientes atendidos en el Centro Médico, en todas las etapas del ciclo vital y en sus procesos de desarrollo, proporcionarles información sobre sus signos vitales previa cita médica con el especialista.

Procesos a ejecutar:

1. Cuidado íntegro al paciente desde que entra al Centro Médico.
2. Toma de signos vitales del paciente luego de su cancelación de la cita médica en caja.
3. Preparación del paciente para la cita médica con el especialista.
4. Asistir al médico durante la cita en caso de requerirlo.
5. Solicitud de insumos, requerimientos, equipos y necesidades en caso de requerirlo.

Farmacia

Misión de área: Ofrecer el mejor servicio farmacéutico y proporcionar un perfecto equilibrio entre calidad y precios bajos que proporcionen una permanente satisfacción de nuestros clientes.

Procesos a ejecutar:

1. Recepción de la receta médica prescrita por el médico especialista.
2. Revisión de la medicina solicitada en stock.
3. Emisión de la factura (consumidor final o con datos de acuerdo a la solicitud del usuario.)
4. Cobro de lo facturado.
5. Despacho de la receta médica facturada.
6. Firma de recepción de la medicina en la copia de la factura.
7. Reportar semanalmente sobre el estado de inventarios, stock y déficit de existencias de los medicamentos e insumos para su pronta reposición.
8. Informar al término del mes sobre los movimientos tanto ingresos como egresos de insumos médicos y medicamentos para el debido de control por el área administrativa.

Anexo 6. Fotografía de recopilación de datos mediante las encuestas realizadas.



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

Anexo 7. Fotografía de recopilación de datos mediante las encuestas realizadas.



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

Anexo 8. Fotografía del consultorio de Gastroenterología.



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

Anexo 9. Fotografía del consultorio de Ecografía.



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

Anexo 10. Fotografía de la Dra. Lili Pérez Sánchez en su consultorio.



Fuente: Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez.

Anexo 11. Formato de formulario de registro y síntomas propuesto como estrategia.



CENTRO MÉDICO POPULAR DRA. LILI PÉREZ SÁNCHEZ

FORMULARIO DE REGISTRO Y SÍNTOMAS DE PACIENTE PREVIO A CONSULTA

DATOS

NOMBRE Y APELLIDO: _____

EDAD: _____

TIPO DE SANGRE: _____

FECHA: _____

HORA: _____

ESPECIALIDAD

SIGNOS VITALES

PESO: _____

TALLA: _____

TEMPERATURA: _____

PRESIÓN ARTERIAL: _____

SÍNTOMAS

DOLOR: _____

PICAZÓN: _____

NÁUSEAS: _____

MAREOS: _____

MALESTAR: _____

SÍNDROME FEBRIL: _____

SÍNDROME DIARREICO: _____

CORTADURAS: _____

ALERGIAS: _____

OTROS: _____

ELABORADO

**MÉDICO
ESPECIALISTA**

Anexo 12 Formato de aprobación de encuesta a pacientes

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

Autor: Astrid Carolina Carrera Franco, Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a Pacientes.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tengo el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrument		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓		✓				✓		
7	✓		✓				✓		
8	✓		✓				✓		
9	✓		✓				✓		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Carolina Lucía Castilla					Firma: 			
	Profesión: Economista					C.I. 0923799410			
	Cargo: Docente								
	Fecha: 3/12/2014								

Observaciones
Generales _____

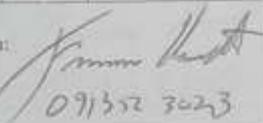
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

Autor: Astrid Carolina Carrera Franco, Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a Pacientes.

ITEM / preguntas (Contador en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Francisco Herrera Profesión: Ingeniero Comercial Cargo: Docente Fecha: 03/ Diciembre/ 2014						Firma:  C.I. 0913523023		

Observaciones
Generales _____

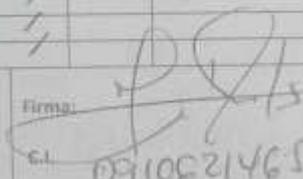
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

Autor: Astrid Carolina Carrera Franco, Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a Pacientes.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuantas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR		Nombre: MARCELO BASADAS Profesión: ING. ESTADÍSTICA Cargo: JEFE DE AREA Fecha: 3/12/2014				Firma:  C.I. 0910621465			

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

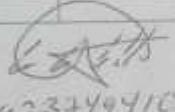
Anexo 13 Formato de aprobación de encuesta a pacientes

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

Autor: Astrid Carolina Carrera Franco, Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a Empleados.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP= No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓		✓				✓		
7	✓		✓				✓		
8	✓		✓				✓		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Carolina Lucin Guillón Profesión: Economista Cargo: Docente Fecha: 3/12/2014						Firma:  C.I. 0423749410		

Observaciones
Generales _____

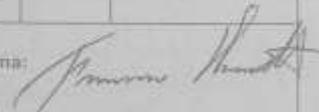
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

Autor: Astrid Carolina Carrera Franco, Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a Empleados.

ITEM / preguntas (Contar en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrument		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: Francisco Herrera Profesión: Ingeniero Comercial Cargo: Docente Fecha: 07 / Dic / 2014						Firma:  C.I. 0913573023		

Observaciones
Generales _____

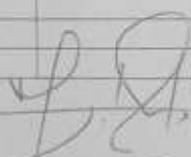
Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Análisis de la estructura organizacional del Centro Médico Popular Dra. Lili Pérez Sánchez y propuesta de reestructuración de procesos administrativos para potenciar el servicio al cliente.

Autor: Astrid Carolina Cartera Franco, Tatiana Carolina Pazmiño Flores.

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a Empleados.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuantas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: INGENIERO ESTADÍSTICA Cargo: JEFE Fecha: 3/12/2014						Firma:  C.I. 0910621465		

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

