

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
-EPS-



LUIS ARMANDO MARTÍNEZ CABRERA

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO AL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS” DEL MUNICIPIO DE JUTIAPA,
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA.”

MUNICIPIO DE JUTIAPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

VOLUMEN 2

“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE
JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”.

MUNICIPIO DE JUTIAPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE
JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”.

LUIS ARMANDO MARTÍNEZ CABRERA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO AL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS” DEL MUNICIPIO DE JUTIAPA,
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA.”

MUNICIPIO DE JUTIAPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA

TEMA INDIVIDUAL

“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE
JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2019

2019

(c)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO

JUTIAPA - VOLUMEN 2

2-1-3-AE-JUSAC-2017

Impreso en Guatemala, C.A.

Se hace la observación que el autor de este informe es el único responsable de su contenido, con base en el capítulo II, Artículo 8º. Inciso 8.3 del Reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado, de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA**

**“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE
JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”.**

**MUNICIPIO DE JUTIAPA
DEPARTAMENTO DE JUTIAPA**

INFORME INDIVIDUAL

Presentado al Honorable Consejo Directivo y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado del

Centro Universitario de Jutiapa

por

LUIS ARMANDO MARTÍNEZ CABRERA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, septiembre de 2019

**HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Directora: Licda. Aquilina Elizabet Ruano y Ruano de Barahona

Secretaria: Licda. María Magnolia Boteo Morataya de Oliva

Vocal Profesional: Licda. Liliana Magaly Vides Santiago

Vocal Docente: Lic. Oscar Federico Nave Herrera

Vocal Docente: Lic. Mynor Geovany Morales Blanco

Vocal Estudiantil: Axel Danilo Aguilar Franco

Vocal Estudiantil: Neydi Jassmine Juracán Morales

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Directora: Licda. Aquilina Elizabet Ruano y Ruano de Barahona

Coordinadora de EPS: Licda. Jackeline Katty Isabel Bran Avalos

Coordinador de la Carrera de Administración de Empresas: Lic. Hernán Antonio Ramírez Alas

Coordinador de la Carrera de Contaduría Pública y Auditoría: Lic. Marvin Willy Gudiel Tejada

ACTO QUE DEDICO

A JESÚS NAZARENO DE LOS MILAGROS Y LA VIRGEN DEL ROSARIO: por las bendiciones recibidas a lo largo de mi vida y por permitirme concluir mis estudios satisfactoriamente.

A MI MADRE: Ángela Consuelo Cabrera, por todo tu amor, esfuerzo y apoyo incondicional, eres un ejemplo de lucha, fuerza y fe, gracias por estar en mi vida en los momentos tristes y felices, este logro es una recompensa a tu dura labor como madre, gracias por ser la mejor mamá.

A MI PADRE: Luis Oswaldo Martínez Hernández, gracias por estar conmigo aun a pesar de la distancia, por cada uno de los consejos los cuales han hecho de mi un mejor ser humano, por inculcarme la fe que hoy por día profeso y estar siempre a mi lado en las buenas y malas, gracias por ser el mejor papá.

A MI HERMANA: Emilia Paola Hernández Cabrera, por tu amor, paciencia, comprensión y apoyo incondicional, gracias por todas tus palabras de aliento y por darme esa fuerza que en ocasiones me falta, ese triunfo es tuyo también.

MIS TÍOS (AS): Víctor Armando Martínez Hernández, Xiomara Hernández, Heliot Hernández, Israel Garza Marroquín, Mayra Isabel Cabrera y Floridalma Salguero Marroquín, gracias por todo su apoyo a lo largo de mi vida y en especial a Juan Carlos Martínez Hernández (Q.E.P.D.), besos y abrazos hasta el cielo lo quiero.

JOSÉ DANIEL MARTÍNEZ HERNÁNDEZ: por ser un segundo padre para mí, gracias por apoyarme, aconsejarme y quererme, por estar en los momentos complicados de mi vida, este triunfo se lo dedico con mucho cariño, lo quiero tío.

ABUELOS: Federico Martínez y María del Carmen Hernández, gracias por su infinito amor y consejos los quiero.

SOBRINOS: Ivan Manuel de Jesús Zepeda Hernández, Rene Orlando López Hernández, gracias por hacer que mi vida sea más feliz y que este triunfo sea de ejemplo para ustedes.

PRIMAS (OS): Jennifer Verónica Martínez Reyes, Joselin Daniela Martínez Reyes, Juan José Hernández, gracias por ser como mis hermanas y hermano se los dedico con mucho cariño.

KAREN MARÍA SÁNCHEZ PINEDA: persona especial a la cual recordare toda mi vida, gracias por tus palabras de apoyo y motivación, que hicieron que nunca desmayara en el camino hacia la meta, gracias por todo Karen.

AGRADECIMIENTOS

A MIS AMIGOS DEL BARRIO CHAPARRÓN Y MOTO CLUB: a Gustavo Sánchez, Gerardo Orantes, Alex Vásquez, Antonio Barco, Luis Dionicio, Jonatan Chinchilla, Luis Diaz, Brayan Orantes y en especial a mi amigo José Antonio Carrillo Ávila “ecka” (Q.E.P.D.), gracias por todo el apoyo y cariño que siempre me han mostrado desde niño y por los momentos que de una manera u otra han marcado mi vida, se les quiere.

A MIS AMIGOS DE LA UNIVERSIDAD: a todos los amigos que hice en los años de estudio, a cada uno le deseo que así como yo estoy cumpliendo este sueño, de igual manera ustedes también lo logren, también quiero agradecer a los compañeros que estuvieron a mi lado en las actividades de huelga gracias por confiar en mí como líder, siempre se les va a recordar, a Edgar Salguero, Max Cisneros, Marco Monteros, Carlos Pasay, Edward Mejía, Johny Escobar y Hugo Villanueva, gracias por su amistad.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: mi amada y gloriosa tricentenaria universidad de San Carlos de Guatemala, gracias por concederme la dicha de estudiar y ahora ser un profesional de esta prestigiosa casa de estudios, no te defraudare. SIEMPRE ESTARÉ ORGULLOSO DE SER SAN CARLISTA.

CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA -JUSAC-: infinitas gracias por darme la oportunidad de poseer una formación académica de calidad.

COORDINADOR DE LA CARRERA DE LICENCIATURA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: Lic. Hernán Antonio Ramírez Alas, gracias por su paciencia y consejos, los cuales han servido de mucho.

COORDINADORA DE EPS: Licda. Jackeline Katty Isabel Bran Ávalos, gracias por el apoyo y los consejos que me brindó durante el proceso.

CATEDRÁTICOS: gracias a cada uno por los conocimientos que han proporcionado a mi vida profesional y personal, en especial a la Licda. Tania Tobar; por sus consejos y apoyo y ser un ejemplo a seguir, de igual manera al Lic. Ronal Martínez; por ser un catedrático ejemplar que me brindó su apoyo durante mis estudios.

AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO: gracias por toda su ayuda, en especial a Walter Omar Barrios por estar siempre para servir a los estudiantes, por los consejos y apoyo que siempre me brindo y el cual con el paso del tiempo se convirtió en un amigo, gracias por todo.

ÍNDICE GENERAL

No.	Descripción	Páginas
INTRODUCCIÓN		I
CAPÍTULO I		
MARCO TEÓRICO		
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	ADMINISTRACIÓN	4
1.3	EMPRESA	5
1.3.1	Empresa de servicio	6
1.3.2	Empresa de servicio de salud	6
1.4	MARKETING	7
1.4.1	Marketing de servicios	8
1.4.1.1	Mezcla de marketing	8
1.4.1.2	Servicio al cliente	13
1.4.1.3	El cliente	26
CAPÍTULO II		
ANÁLISIS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA		
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”		
2.1	METODOLOGÍA	33
2.2	ÁREA ADMINISTRATIVA	33
2.3	MARKETING	36
2.3.1	Mezcla de marketing	36
2.3.1.1	Productos y servicios	36
2.3.2	Servicio al cliente	41
2.3.2.1	Calidad en el servicio	41
2.3.2.2	Servicio de alto contacto	42
2.3.2.3	Cultura de servicio	42
2.3.2.4	Evaluación de servicio	42
2.3.3	El cliente	43
2.3.3.1	Cliente interno	43
2.3.3.2	Cliente externo	45
2.3.3.3	El cliente primero	45
2.3.3.4	Comunicación con el cliente	46
CAPÍTULO III		
ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, EN EL HOSPITAL NACIONAL DE		
JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”		
3.1	PRESENTACIÓN	48
3.2	JUSTIFICACIÓN	49
3.3	OBJETIVOS	49

3.3.1	Objetivo general	49
3.3.2	Objetivos específicos	49
3.4	ALCANCE	50
3.5	TRIÁNGULO DEL SERVICIO	50
3.5.1	Mercadeo externo	51
3.5.2	Mercadeo interno	52
3.5.3	Mercadeo interactivo	52
3.6	BRECHAS DEL SERVICIO	52
3.6.1	Brecha uno: <i>monitorear al usuario.</i>	53
3.6.1.1	Estrategia para conocer y comprender las expectativas y percepciones del cliente.	53
3.6.1.2	Presupuesto para cierre de brecha uno	57
3.6.2	Brecha dos: <i>organización y tecnología.</i>	58
3.6.2.1	Estrategia mejoramiento de las herramientas del servicio	58
3.6.2.2	Estrategia para el mejoramiento de evidencia física	60
3.6.2.3	Presupuesto para cierre de la brecha dos	64
3.6.3	Brecha tres: evaluación y desarrollo del personal.	64
3.6.3.1	Estrategias para mejorar el desarrollo de los colaboradores	64
3.6.3.2	Presupuesto para cerrar brecha tres	94
3.6.4	Brecha cuatro: mejoramiento de la comunicación.	95
3.6.4.1	Estrategia de comunicación efectiva	95
3.6.4.2	Presupuesto para el cierre de la brecha cuatro	99
3.7	COSTO ANUAL PARA CIERRE DE BRECHAS DE SERVICIO	99
	CONCLUSIONES	101
	RECOMENDACIONES	103
	BIBLIOGRAFÍA	105
	ANEXOS	110

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Cantidad de servicios. Año: 2017.	37
2	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Presupuesto para el cierre de la brecha uno. Año: 2017.	58
3	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Presupuesto para el cierre de la brecha dos. Año: 2017.	64
4	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Evaluación de desempeño. Año: 2017.	66
5	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Evaluación de capacitación. Año: 2017.	94
6	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Presupuesto para el cierre de la brecha tres. Año: 2017.	95
7	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Presupuesto para el cierre de la brecha cuatro. Año: 2017.	99
8	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Costo anual para el cierre de las brechas. Año: 2017.	100

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Clasificación del personal	3
2	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Servicios. Año: 2017.	38
3	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Estrategia para cerrar las cuatro brechas. Año: 2017.	53
4	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Tácticas para conocer expectativa y percepciones de los clientes. Año: 2017.	54
5	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Cuestionario para monitorear el servicio al cliente. Año: 2017.	55
6	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Tácticas para mejorar las herramientas del servicio. Año: 2017.	58
7	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Tácticas para el mejoramiento de la filosofía y organigrama. Año: 2017.	60
8	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Tácticas para el mejoramiento en el desarrollo de las personas. Año: 2017.	65
9	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Diseño de capacitación. Año: 2017.	69
10	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Plan de capacitación. Año: 2017.	71
11	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Cronograma de actividades primer semestre. Año: 2017.	77
12	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Cronograma de actividades segundo semestre. Año: 2017.	79
13	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Capacitación de atención al cliente. Año: 2017.	82
14	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Entrega de reconocimiento en la capacitación de atención al cliente. Año: 2017.	83
15	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Capacitación de calidad en el servicio. Año: 2017.	84
16	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Reconocimiento en la capacitación de calidad. Año: 2017.	85
17	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Capacitación trabajo en equipo. Año: 2017.	86
18	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Entrega de reconocimiento en la capacitación trabajo en equipo. Año: 2017.	87
19	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Capacitación trato a las personas de la tercera edad. Año: 2017.	88

20	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Reconocimiento en la capacitación de trato a las personas tercera edad. Año: 2017.	89
21	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Capacitación primeros auxilios. Año: 2017.	89
22	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Entrega de reconocimiento en la capacitación de primeros auxilios. Año: 2017.	91
23	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Capacitación relaciones humanas. Año: 2017.	91
24	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Entrega de reconocimiento en la capacitación relaciones humanas. Año: 2017.	92
25	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Tácticas de lineamientos para comunicar y entender al usuario. Año: 2017.	96
26	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Itinerario para proporcionar una comunicación efectiva. Año: 2017.	98

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Alineación del triángulo de servicio. Año: 2017.	51
2	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Fases a realizar en cada convocatoria. Año: 2017.	57
3	Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Estructura organizacional. Año: 2017.	63

INTRODUCCIÓN

El presente informe plantea una investigación en el área del servicio al cliente en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”.

El presente trabajo fue realizado por el epesista de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, del Centro Universitario de Jutiapa -JUSAC-, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el cual lleva por nombre ” ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”, el cual tiene como fin determinar la situación actual del área de atención al público, dicho estudio se efectuó durante un periodo de trescientas horas de trabajo de campo, durante el mes de noviembre del año 2,017.

En la presente investigación se acudió a las tres fases del método científico (indagador, demostrativo y expositivo), para obtener información válida y comprobable; también fue necesario el apoyo de los métodos deductivo. Inductivo y analítico. El primero se utilizó al momento de realizar la observación directa con el fin de adquirir criterios basados en la teoría plasmada, para obtener conclusiones, el segundo en el trabajo de campo por medio de encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa y el tercero se aplicó en el trabajo de gabinete, para efectuar los cálculos estadísticos para la obtención de los resultados, con el fin de identificar causas y efectos de la problemática en la institución.

El Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”, ha enfrentado una serie de quejas y descontentos que son dirigidas hacia el trato que se le proporciona al paciente, y servicio prestado, es de suma importancia el apoyo que se le pueda proporcionar a la institución y a través de un estudio que permita conocer cómo es la atención al usuario, y tratar de proponer soluciones a la problemática que presenta en cuanto a este tema.

La actual indagación se realizó con la autorización del Gerente Financiero y Director de este nosocomio, así como la colaboración de todo el personal administrativo y operativo, el cual facilitó información, para la comprensión secuencial de la información planteada. El documento se elabora en tres capítulos que se describen a continuación:

El capítulo I: hace referencia a la información obtenida en base a diferentes autores consultados, la cual dará el fundamento necesario para la comprensión del tema.

En el capítulo II: se describe la situación actual del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos” en lo relacionado a la atención al cliente en los diferentes servicios que presta la institución.

En el capítulo III se plantea una propuesta estructurada y analizada de un programa de capacitación, que ayude a transmitir los conocimientos necesarios hacia los colaboradores, para tener una relación directa con los pacientes y visitantes con el objetivo de mejorar la atención al usuario.

Por otra parte; se presentan las conclusiones, en estas se muestran los problemas de la institución relacionados con el servicio al cliente, en base de la investigación y resultados obtenidos durante el trabajo realizado; las recomendaciones, en donde se sugiere soluciones a los problemas que presenta actualmente la institución; así mismo la bibliografía, muestra una base para la documentación que dará la verificación de la información teórica utilizada durante la investigación.

Por último se agregan los anexos, donde se encuentran los cuestionarios formulados para los jefes y colaboradores, guía de observación utilizada para las anotaciones de interés en la investigación, que sirvieron como base para establecer el diagnóstico del objeto en estudio, y finaliza con una serie de fotos donde se muestra las actividades realizadas durante el trabajo de campo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se exponen brevemente aspectos que dan soporte a la investigación; los antecedentes que conducen al funcionamiento del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, así como definiciones significativas de diferentes autores que se relacionan con el tema que se desarrolla.

1.1 ANTECEDENTES

El Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, fue fundado el 03 de julio del año 1957, durante la administración del Presidente Carlos Castillo Armas, la obra tuvo un costo de Q.950,000.00, previamente había funcionado en distintas direcciones de la cabecera departamental, hasta que el señor Benito Mencos donó el terreno donde se construyó el edificio. Según Acuerdo Gubernativo No. 894-84 en el año 1984 y se le dio el nombre de “Ernestina García viuda de Recinos”.

El Hospital Departamental de Jutiapa es una institución estatal que depende directamente del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, lo que cataloga como una unidad ejecutora del mismo, según el manual de organización del Sistema Integrado Administrativo Financiero –SIAFI- (2006) establece que: Son las dependencias desconcentradas del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, cuya función es llevar a cabo los procesos de la formulación y ejecución del presupuesto asignado para la obtención de los insumos necesarios que intervienen en la producción de los bienes y servicios que permitan alcanzar los resultados trazados.

Se encuentra ubicado en la 9ª avenida y 5ta. Calle de la zona 1 de Jutiapa y es una institución sin ánimo de lucro, con el fin de brindar servicios de salud a la población de manera gratuita, lo que con lleva a que todos los ingresos que percibe provienen

directamente del presupuesto general de la nación. Administrativamente se cataloga como una unidad ejecutora del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el cual pertenece al gabinete de ministerios del Organismo Ejecutivo de Guatemala (Ley del Organismo Ejecutivo, 1997). La línea de mando proviene directamente de la Dirección de Área de Salud de Jutiapa.

El Hospital se encuentra clasificado como de tercer grado, lo que significa que no cuenta con especialidades para la atención de los pacientes, por lo que debe trasladar a hospitales de segundo y primer grado a quienes presente cuadros clínicos graves, prueba de ellos es que para los turnos nocturnos (de 15:30 horas a 07:00 del siguiente día) quedan encargados de la atención de todos los pacientes internos y quienes visiten la emergencia: tres enfermeros profesionales, dieciséis auxiliares de enfermería, un anestesista, tres médicos generales, un pediatra, un psicólogo, un ginecólogo y un médico cirujano; estos últimos; para realizar intervenciones quirúrgicas de emergencia o por cesáreas en la sala de operaciones del nosocomio.

Todos los servicios que presta el hospital son gratuitos y para toda la población, basándose en artículo 93 de la Constitución Política de la República de Guatemala, que reza: “Derecho de la salud. El goce de la salud es derecho fundamental del ser humano, sin discriminación alguna” (Asamblea Nacional Constituyente, 1985).

El nosocomio cuenta con un total de 455 empleados, los cuales se encuentran descritos en la siguiente tabla:

Tabla 1
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Clasificación de personal
Año: 2018

Descripción	Cantidad
Médicos generales y especialistas	55
Enfermeros profesionales	27
Auxiliares de enfermería	173
Trabajadores sociales	4
Técnicos en laboratorio	3
Personal administrativo	106
Otros	87

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

En la anterior tabla se detalla, la cantidad de personal humano que labora en las diferentes áreas del Hospital Nacional de Jutiapa, divididos en horarios y turnos distintos, con el fin de ofrecer a la población una atención de calidad y satisfacer las necesidades de atención médica que presentan.

Las instalaciones del hospital son amplias y cómodas para la atención de la población que solicita los servicios que ofrece, siendo los servicios primarios: Emergencia general y Consulta externa; en la primera se atiende todo tipo de emergencias y presta atención las 24 horas del día; en Consulta externa se presta atención de consulta médica a la población de lunes a viernes de 07:00 a 15:30 horas.

Cuenta con servicios de encamamiento para la atención de pacientes que son internados para ser atendidos en los servicios de: Pediatría, Gineco-Obstetricia, Medicina interna de hombres y mujeres, Cirugía de hombres y mujeres, Traumatología, Psicología y Psiquiatría, Fisioterapia, Neurología, Recién nacidos y Recuperación nutricional. Adicionalmente cuenta con servicios de apoyo como: Enfermería, Laboratorio clínico y Banco de sangre, Anestesia, Farmacia, Trabajo social, Estadística, Registros médicos, Sala de operaciones, Atención al público,

Unidosis de material médico quirúrgico, Unidosis de medicamentos y Clínica del paciente diabético.

Todos los insumos y enseres utilizados son proveídos por un almacén general, los medicamentos son distribuidos a los servicios por parte del departamento de unidosis de medicamentos y el material médico quirúrgico menor, lo distribuye el departamento de unidosis de material médico quirúrgico menor.

La gerencia administrativa financiera se encarga de administrar el área financiera y administrativa. Los departamentos financieros son: Contabilidad general, Tesorería, Presupuesto y Compras; mientras que las oficinas administrativas son: Intendencia, Inventarios, Almacén general, Transportes, Dietética, Costurería, Lavandería, Mantenimiento e Informática

1.2 ADMINISTRACIÓN

“La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz.”¹

“La palabra administración proviene del latín (ad, dirección hacia, tendencia; minister, comparativo de inferioridad, y el sufijo ter, que indica subordinación u obediencia, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro, quien le presta un servicio a otro) y significa subordinación y servicio. En su origen, el término significaba función que se desempeña bajo el mando de otro, servicio que se presta a otro.”²

“La administración es el proceso de diseñar y mantener ambientes en los que individuos, que colaboran en grupos, cumplen eficientemente objetivos seleccionados.”³

¹Coulter, R. 2010. Administración. 10a. ed. México, Pearson Educación. p. 6

²Chiavenato, I. 2001. Administración: proceso administrativo. 3a. ed. Colombia, McGraw-Hill. p.3

³Koontz, H. y Weihrich, H. 2007. Elementos de la administración: un enfoque internacional. 7a. ed. México, McGraw-Hill. p. 4

La administración es una ciencia social que se encarga de los procesos de administrar, coordinar y llevar al cumplimiento de objetivos a una organización por medio de líderes los cuales, unen y aprovechan los recursos humanos, tecnológicos y financieros, para alcanzar ser eficientes y eficaces, la administración traza el ambiente adecuado para que los colaboradores se sientan cómodos para laborar.

1.3 EMPRESA

“La empresa es el objeto o campo de estudio de la administración empresarial, por lo que es necesario comprenderla de manera conceptual.”⁴

“Las empresas representan el principal factor dinámico de la economía de una nación y, a la vez, constituyen un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes (...)”⁵

“Organización formada por un sistema socio técnico abierto en relación permanente con el entorno, que está compuesto por cinco elementos principales; subsistema técnico (busca la eficacia técnico-productivo), Sub sistema humano (Persigue la satisfacción de los individuos), Sub sistema de dirección (para conseguir la eficiencia directiva), subsistema cultural (para lograr el desarrollo organizativo) y subsistema político (persigue el equilibrio interno y externo de las fuerzas organizativas”).⁶

La empresa u organización, es una unidad económica social que se integra por elementos materiales, humanos, tecnológicos y financieros, que son base para llevar la producción y transformación de productos o prestación de servicios, tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los usuarios con el deseo de obtener utilidades a través de la participación en el mercado.

⁴Hernández y Rodríguez, S. 2011. Introducción a la administración 5ta. Ed. Mexico, McGraw-Hill. p. 6

⁵Rodríguez Valencia, 2,010. J. Administración de pequeñas y medianas empresas. 6ta. Ed. s.l. Cengage Learning p. 24

⁶Gil Estallo, M. A. y Giner de la Fuente, F. 2,010. Como crear y hacer funcionar una empresa. 8ª. Ed. España, esic editorial. p. 52

1.3.1 Empresa de servicio

“Es aquella cuya actividad principal es ofrecer un servicio intangible, con el objetivo de satisfacer las necesidades colectivas, cumpliendo con el ejercicio económico, estas empresas pueden ser públicas, privadas o mixtas, (...)”⁷

“se denomina empresa de servicio a aquellas que tienen por función brindar una actividad intangible que las personas necesitan para la satisfacción de necesidades, (...) a cambio de un precio. Pueden ser públicas o privadas.”⁸

“organización o institución, que se dedica a la prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, es decir, una ganancia. Para el correcto desempeño de la producción estas se basan en planificaciones previamente definidas, estrategias determinadas por el equipo de trabajo.”⁹

Se llama empresa de servicio a toda organización cuyo fin primordial es satisfacer las necesidades específicas de los consumidores, por medio de prestación de bienes intangibles a cambio de un beneficio económico, estas organizaciones se dedican a servir al consumidor y proporcionar el mejor servicio, con la intención de generar agrado.

1.3.2 Empresa de servicio de salud

“Es el espacio en el que se desarrollan todo tipo de servicios vinculados a la salud. En estos recintos, por lo tanto, se diagnostican enfermedades y se realizan distintos tipos de tratamientos para restablecer la salud de los pacientes.”¹⁰

⁷Venemedia. 2014. Empresa de servicio. (en línea). México. Consultado el 17 de sep. 2018. Disponible en: <https://conceptodefinicion.de/empresa-de-servicios/>

⁸Wiki culturalia. 2013. Cuál es el significado de empresa de servicios. Concepto, definición, que es empresa de servicio. (en línea). México. Consultado el 17 de sep. 2018. Disponible en: <https://edukavital.blogspot.com/2013/01/definicion-de-empresa-de-servicios.html>

⁹Enciclopedia de conceptos. 2018. Empresa. (en línea). Consultado el 17 de sep. 2018. Disponible en: <https://concepto.de/empresa/>

¹⁰Pérez Porto, J. y Gardey, A. 2012. Definición de hospital. México. (en línea) Consultado el 17 de sep. 2018. Disponible en: <https://definicion.de/hospital/>

“Se denomina hospital al lugar en el cual se atiende a los individuos que padecen una determinada enfermedad y que acuden a él con el objeto de recibir un diagnóstico y un posterior tratamiento para su afección.”¹¹

“Es parte importante de una organización médica y social, cuya misión consiste en proporcionar a la población una asistencia médico-sanitaria completa, tanto curativa como preventiva y cuyos servicios externos irradian hacia el ámbito familiar. El hospital es también un centro de formación de personal médico, sanitario y de investigación biosocial”.¹²

Son instituciones públicas o privadas, que sirven como albergue de enfermos, están destinadas a la prevención, diagnóstico, tratamiento y cura de enfermedades físicas y psíquicas de la población, así como prácticas quirúrgicas, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los usuarios y también son parte integrante de una organización medico social.

1.4 MARKETING

“Proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes.”¹³

“Es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.”¹⁴

“Es el proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, comunicación y distribución de ideas, bienes y servicios que crean intercambios con que lograr los objetivos organizativos y del individuo.”¹⁵

¹¹Definición abc. 2018. Salud. (en línea) Consultado el 17 de sep. 2018. Disponible en: <https://www.definicionabc.com/salud/hospital.php>

¹²Guevara, J. A. 2008. Hospital y salud pública (en línea) Consultado el 17 de sep. 2018. Disponible en: <http://www.binasss.sa.cr/bibliotecas/bhp/cupula/v5n8/art3.pdf>

¹³Kotler, P y Armstrong, G. Op. Cit. p. 5

¹⁴Stanton, W, Etzel, M. y Walker, B. Op. Cit. p. 6

Son procedimientos o pasos interrelacionados, previamente planificados con el objetivo de crear valor de atracción y satisfacer las necesidades de los usuarios o clientes, el marketing establece una relación estable con los consumidores para alcanzar un intercambio con beneficio bilateral y busca construir estrategias y así alcanzar fidelidad.

1.4.1 Marketing de servicios

“El marketing de los servicios lucrativos y no lucrativos comprende los mismos elementos básicos que el marketing de bienes. Ya sea que su enfoque esté en los bienes o en los servicios, toda organización debe primero definir y analizar sus mercados, identificar segmentos y elegir metas.”¹⁶

El marketing de servicios se enfoca en ofrecer bienes o servicios, estudiar previamente el mercado donde se establezca, está compuesto por lucrativos y no lucrativos, uno de los objetivos principales es ayudar a los clientes a crear expectativas del producto intercambiado, también se enfoca en medir la satisfacción del cliente, así como la percepción que posee de la organización y si está dispuesto a regresar.

1.4.1.1 Mezcla de marketing

“Conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables que se conocen como las “cuatro P’s”: producto, precio, plaza y promoción.”¹⁷

La mezcla de marketing es un instrumento que se utiliza dentro del marketing empresarial, tiene como objetivo llegar al cliente o usuario por medio de diferentes

¹⁵Monferrer Tirado, D. 2013. Fundamentos de marketing. 1a. ed. S.I. s.n. p. 16

¹⁶Stanton, W, Etzel, M. y Walker, B. Op. Cit. p. 333

¹⁷Gómez Rodas, C. B. 2010. Estrategia de mercadotecnia para el crecimiento en el mercado de una mediana empresa panificadora en Amatitlán. Tesis Licda. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. p. 6

medios audiovisuales, con el objetivo de crear e incentivar al consumo, está compuesta por cuatro pasos principales pero también suele agregarse cuatro más, los cuales están interrelacionados y servirán para crear un valor comunicativo.

a. Las 8 Ps del marketing de servicios

“(...) para captar la naturaleza distintiva del desempeño de los servicios necesitamos modificar la terminología original, y en su lugar hablar de elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, y promoción y educación. Por lo tanto, ampliamos la mezcla al añadir cuatro elementos asociados con la entrega del servicio: entorno físico, proceso, personal y productividad y calidad. Estos ocho elementos en conjunto, a los que llamamos las “8 Ps” del marketing de servicios, representan los ingredientes necesarios para crear estrategias viables que cubran de manera redituable las necesidades de los clientes en un mercado competitivo (...).”¹⁸

Las ocho Ps del marketing son elementos necesarios e indispensables para crear estrategias dentro de las organizaciones, se utilizan para darle realce a los servicios ofertados y puestos en el mercado, e incidir en la toma de decisión del cliente, contribuyen a formar tácticas precisas y necesarias que serán de utilidad para el cumplimiento de metas y objetivos planificados.

- Producto

“Los productos o servicios constituyen el núcleo de la estrategia de marketing de una empresa. Si un producto está mal diseñado, no creará un valor significativo para los clientes, incluso si las Ps restantes están bien ejecutadas. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la creación de un concepto de servicio que ofrezca valor a los clientes meta y que satisfaga mejor sus necesidades que las alternativas de la competencia, (...).”¹⁹

¹⁸Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 22

¹⁹Velásquez, G. s.f. marketing de servicios. (en línea). México. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <http://puomarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

Son productos o servicios que toda empresa pequeña, mediana o grande pone a la venta en un mercado meta, con la intención de satisfacer las necesidades de consumidores. Los productos poseen un ciclo de vida (introducción, crecimiento, madurez y declive) estos determinan el tiempo estimado para consumir, poseen un conjunto de atributos que le den la capacidad de ser intercambiados o usados.

- Precio

“Para los clientes este elemento representa el costo que se ve afectado por el costo del tiempo y el esfuerzo. Por lo que para su fijación deben considerarse estos costos extras para el cliente poder obtener los beneficios deseados.

(...) es el mecanismo financiero a través del cual se genera el ingreso, con el fin de compensar los costos del encuentro del servicio y crear un excedente de ganancia. Los clientes, en contraste, consideran el precio como una parte fundamental de los costos, los cuales deben pagar para obtener los beneficios deseados (...).”²⁰

Es la cantidad asignada de dinero que la sociedad debe proporcionar a cambio de obtener un bien o servicio, forma parte del marketing que establece la habilidad comercial de la empresa y la cual engloba los valores de marca, sentimiento de pertenencia y percepción otorgado por el cliente, el precio puede estudiarse desde la perspectiva del cliente y también de la organización.

- Plaza

“La entrega de productos a los clientes implica decisiones sobre dónde y cuándo debe entregarse, así como los canales empleados. La entrega puede incluir el uso de canales físicos o electrónicos (o ambos), dependiendo de la naturaleza del servicio (...). Las empresas pueden entregar servicios de forma directa a los usuarios finales o a través de organizaciones intermediarias, (...) el servicio y el contacto con el

²⁰Velásquez, G. s.f. marketing de servicios. (en línea). México. Consultado 12 abr. 2018 Disponible en <http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

cliente. La rapidez y la comodidad del lugar y el momento se han convertido en factores importantes de la entrega eficaz de un servicio.”²¹

Es la selección del lugar físico o puntos de venta en donde estará disponible un servicio para que el cliente, pueda realizar el intercambio, la plaza también incluye la coordinación de medios y canales adecuados, estos determinan la forma en que los productos serán trasladados hacia los lugares donde se ofrecerán.

- Promoción

“(…) Este componente tiene tres papeles fundamentales: proporcionar la información y consejo necesarios, persuadir a los clientes meta de los méritos de una marca o producto de servicio en particular y animarlos a actuar en momentos específicos. Las comunicaciones se pueden transmitir a través de individuos, como los vendedores o el personal que tiene contacto con el cliente, sitios web, pantallas en equipo de autoservicio y por medio de diversos medios publicitarios. (…)”²²

Son series de técnicas que se integran en el plan mercadológico, con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos por medio de estímulos y acciones que permitirán informar, persuadir y recordar al consumidor los productos que ofrece la organización, la promoción influye en los comportamientos del cliente en el momento que toma una decisión.

- Personas

“La interacción entre los clientes y el personal de contacto impacta, positiva o negativamente, en el posicionamiento que la compañía tendrá en la mente del consumidor. Si bien este tipo de interacciones se vuelven mucho más importantes cuando lo que se está entregando son servicios.”²³

²¹Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 23

²²Ibid p. 24

²³ Celano Gómez, C. s.f. las 8ps del marketing de servicios en IVECO Argentina. (en línea) Consultado el 13 jun 2018 disponible en:

Se refiere al recurso humano que labora en la institución, así como aquellos clientes con los cuales la empresa tiene posibilidad de tratar y establecer negocios en el desarrollo de la gestión, las organizaciones diseñan estrategias para mantener una relación exitosa en el área de trabajo, con la intención de no atrasar procesos, entregas o realización de actividades.

- Proceso

“Los procesos son la arquitectura de servicios y describen el método y la secuencia del funcionamiento de los sistemas de operación del servicio, especificando la manera en que se vinculan para crear la proposición de valor que sea prometido a los clientes.”²⁴

Los procesos de la mezcla del marketing, son la organización y estructuración en que se ofrece un servicio y la efectividad poseída por la organización al proporcionarlo, las empresas aplican estrategias para distribuir los procesos efectuados, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor, el proceso está relacionado con el bienestar del usuario.

- Productividad

“La tarea de incrementar el valor requiere de programas de calidad que entreguen e incrementen continuamente los beneficios que los clientes desean. Al mismo tiempo, los esfuerzos por mejorar la calidad deben buscar reducir los costos asociados.”²⁵

Productividad es buscar un resultado exitoso a menor costo, pero que no afecte la calidad ofrecida, este será evaluado por los clientes según la perspectiva y satisfacción, cada servicios deberá ser definido desde el punto de vista del usuario, la eficacia de un servicio no solo se basa en los costos, incluye también pérdida de tiempo, esfuerzo y estrés.

<https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/3874/Celano%20G%C3%B3mez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

²⁴Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p. 232

²⁵ibid. p. 416

- Presencia

“Un producto habla por sí mismo, ya que el cliente puede verlo, probarlo, guardarlo y compartirlo, sin embargo, no sucede lo mismo con un servicio. El servicio se agota en el mismo momento en que se consume. Es intangible. Sin embargo, los clientes se harán una idea respecto a la calidad que el servicio podría tener por medio de la presencia, el entorno físico o los elementos que sí son perceptibles.”²⁶

Es el aspecto de las áreas y formas donde se recibe o proporciona la experiencia del servicio, debe ser considerada primordial, dado que ejerce un importante impacto para los clientes en lo que será la experiencia al momento de adquirirlo, la interacción conservada con el usuario, es significativa para la percepción que tendrán del servicio.

1.4.1.2 Servicio al cliente

“Servicio es un conjunto de actividades que se desarrollan con la idea de buscar responder a una o más necesidades del cliente y llenar sus expectativas. Son los bienes y servicios que se necesitan y que están disponibles cuándo y dónde los clientes los necesiten, estos se distribuyen con eficiencia para que el cliente pueda adquirirlos y el proceso debe complacer a los clientes para que regresen, ya que si se les brinda un buen servicio no dudará en regresar en cualquier momento gracias al buen servicio que se le dio.”²⁷

²⁶Celano Gómez, C. s.f. las 8ps del marketing de servicios en IVECO Argentina. (en línea) Consultado el 13 jun 2018 disponible en: <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/3874/Celano%20G%C3%B3mez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

²⁷Ramírez Méndez, F. R. 2013. Servicio al cliente en consulta externa del hospital del instituto guatemalteco de seguridad social de la ciudad de Quetzaltenango. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala. Universidad Rafael Landívar, Fac. de Ciencias Económicas y Empresariales. p. 13

“Dentro de la atención al cliente es de suma importancia la empatía. Empatía se refiere a que los empleados y los superiores se pongan en el lugar del cliente para satisfacer así mejor las necesidades y deseos de los mismos.”²⁸

“La atención personalizada al cliente, es un punto de suma importancia en la cadena de valor; por lo tanto el personal encargado debe ser idóneo y estar preparado para satisfacer a cabalidad las necesidades de los consumidores.”²⁹

La atención al servicio es una actividad relacionada con el objetivo principal de proveer asistencia de calidad a los usuarios que adquieran o lo soliciten para satisfacer las necesidades, es importante crear un vínculo entre cliente y proveedor, los colaboradores deberán contar con buenas relaciones humanas para poder realizar exitosamente las actividades.

a. La calidad del servicio

“La calidad en el servicio es uno de los factores de mayor importancia en la actualidad con el que una empresa puede agregar valor a sus bienes o servicios que ofrece y con el que puede o podría tener una ventaja competitiva. Dado lo anterior, se puede decir que la calidad en el servicio o del servicio, es de interés para toda persona que tiene como uno de sus propósitos retener a sus clientes o lograr un mayor número de éstos.”³⁰

La calidad de los servicios es el resultado de la evaluación que hacen los consumidores sobre los servicios que adquirieron, este es uno de los aspectos que garantiza la permanencia de las empresas en el mercado, el fin primordial de este

²⁸Castillo García, L. F. 2014. Atención al cliente en el hospital nacional Jorge vides molina de Huehuetenango. Tesis Lic. Psicología. Guatemala. Universidad Rafael Landívar, Fac. de humanidades. p. 16.

²⁹Del Cid Aldana, N. E. 2007. Estudio acerca de la satisfacción y atención que recibe el paciente en el centro integral materno infantil s.a. (cimisa). Tesis maestría en Admón. Industrial y Emp. de Servicio MAIES. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Químicas y Farmacia. p. 21

³⁰Reyes Hernández, S. P. 2014. Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share, sede Huehuetenango. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, universidad Rafael Landívar. Fac. Ciencias económicas y empresariales. p 17-18.

factor es asegurar la satisfacción de las necesidades y cumplimiento de expectativas que tienen los clientes.

- Pasos para un excelente servicio al cliente

“Debes tener en cuenta los siguientes puntos:

- Mostrar atención; para que un negocio funcione debidamente lo primero a realizar en el momento que ingresa un/a cliente/a es demostrarle que para usted es una persona importante. Usualmente lo que el/la cliente/a busca al entrar a un negocio es ser recibido/a con un saludo (...).
- Tener una presentación adecuada; un cliente es muy observador y para nada le gustan que el vendedor descuide su imagen. Los clientes siempre esperan que la persona que los atienda se vea bien y que el producto esté bien presentado y se vea nuevo, elegante o cuidado.
- Atención personal y amable; El cliente es su publicidad gratuita, si es atendido de forma cordial; este dirá a todos lo bien que fue recibido en su negocio y es más probable no solo que regrese sino que traiga a más clientes (...).”³¹

Existen pasos que ayudan a brindarle al cliente un servicio de calidad, que satisfaga necesidades por la forma que se le atendió, mostrar atención en el momento que solicita información es esencial para poder captar lo que necesita; el colaborador es parte importante durante este proceso pues es quien tendrá contacto con el usuario. Los pasos para brindar un servicio de calidad son fundamentales en las organizaciones ya que ayudan a observar, entender y servir al cliente de manera eficaz y eficiente, estos factores brindan satisfacción en las necesidades y percepciones de los usuarios.

³¹Balarezo, S. Op. Cit. p 27

- La familia de normas ISO-9000

Son estándares de calidad que especifican y determinan cuál es el proceso que se debe realizar para que un servicio sea de calidad y satisfaga al cliente.

- “La norma ISO-9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología aplicable. La edición del año 2000 se actualizó en 2005, aunque no se agregaron cambios a los aspectos fundamentales de los sistemas de gestión de la calidad (SGC), más bien se añadieron algunas definiciones y notas explicativas. La versión 2005 se considera la tercera edición de la norma ISO-9000; más adelante detallamos parte de su contenido.
- La norma ISO-9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes, así como los que son de aplicación reglamentaria. Su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente. Esta norma es con la que se acreditan los sistemas de gestión de calidad de las compañías; el análisis y la certificación para determinar si el sistema de calidad de una empresa cumple con los requisitos de un sistema ISO-9001 lo hacen organismos autorizados por la ISO. En el capítulo 4 se detalla la cuarta versión de la norma ISO-9001, que se publicó en 2008.
- La norma ISO-9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas. Esta norma tiene una estructura similar a la ISO-9001 y son consistentes entre sí. Su comprensión ayuda a entender la ISO-9001 y es de utilidad para guiar los esfuerzos de mejora de una empresa, sobre todo cuando se quiere ir más allá de lo que plantea la norma ISO-9001.”³²

Las normas ISO son un conjunto de reglas sobre la calidad específica que debe llevar los servicios en las organizaciones y están orientadas a ordenar la gestión de

³² Gutierrez pulido, H. 2010. Calidad total y productividad. 3a. ed. México, McGraw-Hill. p 60

las empresas, esto con la intención de contar con sistemas que permitan administrar y mejorar la calidad de los servicios ofertados a los usuarios.

- Enfoque al cliente

“Las organizaciones dependen de sus clientes y, por lo tanto, deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.”³³

Es una cualidad de la organización analizar profundamente las preferencias y necesidades que poseen los clientes, para servirles como merecen y crear satisfacción, de manera que estén cómodos con el servicio prestado, esto logra que la perspectiva que tengan de la organización sea excelente y regresen en el momento de tomar decisiones.

b. Funciones de la calidad del servicio

Se encarga de que los objetivos planificados sean cumplidos en los plazos previstos.

- “Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de clientes
- Expresado en términos de actitudes, servicio es:
- Preocupación y consideración por los demás
- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Disposición para ayudar
- Eficiencia
- Disponibilidad
- Amistad
- Conocimientos

³³Ibid. p 62

o Profesionalismo”³⁴

La función de la calidad del servicio se enfoca en mantener a los clientes satisfechos, al proporcionarles un servicio que sea acorde a las necesidades que poseen, esta se encarga de elaborar estrategias eficientes y de utilidad para la organización, con el fin de atender y prestar servicio de calidad, es importante tratar a los usuarios con profesionalismo.

c. Servicios de alto contacto

“Cuando los clientes visitan en persona las instalaciones de servicio y participan activamente con el personal en las prestaciones de servicio.”³⁵

“El uso de un servicio de alto contacto supone interacciones entre los clientes y la empresa a lo largo de toda la entrega del servicio. La exposición del cliente al proveedor del servicio adopta una forma física y tangible.”³⁶

Es la relación directa y física que existe entre los colaboradores y clientes, la participación inmediata del usuario evalúa la calidad, apariencia y habilidades sociales de los empleados, así como las capacidades técnicas, en el momento de proporcionar asistencia. Generalmente las organizaciones de servicios son las que están en relación con el comprador.

d. Servicios de bajo contacto

“En el extremo opuesto del espectro, los servicios de bajo contacto implican poco o ningún contacto físico entre los clientes y los proveedores del servicio. En su lugar, el contacto se lleva a cabo a distancia a través de canales electrónicos o físicos de distribución, (...).”³⁷

³⁴Tschohl, J. 2008. Servicio al cliente. Minneapolis Minnesota, Best Sellers Publishing. pp. 14-15

³⁵Marlon Melara. Niveles de contacto con el cliente. (en línea) Consultado 12 de abr. De 2018. Disponible en <https://marlonmelara.com/niveles-de-contacto-con-el-cliente/>

³⁶Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 50,

³⁷Loc. Cit.

“Un servicio de bajo contacto implica poco o ningún contacto físico entre el cliente y la organización, en su lugar el contacto se lleva a cabo a distancia muchas veces a través de la web o telefónicamente, (...)”³⁸

Los servicio de bajo contacto, son los que requieren poca o ninguna relación del colaborador y usuario ya que no tienen un encuentro físico, el proceso de intercambio o comunicación se lleva a distancia, por lo que las organizaciones se enfocan en atender y escuchar al consumidor para satisfacer las necesidades que posea.

e. Culturas de servicio

“La cultura implica la existencia de normativas explícitas de servicios, que dan claridad sobre la labor del servicio a realizar, sirven de guía y referencia para que el trabajador pueda desempeñarse eficientemente en la prestación del mismo. En la práctica de muchas empresas el desarrollo de una cultura de servicio ha llegado a ser la ventaja diferencial ante la competencia.”³⁹

“La cultura es proceso de aprendizaje, es un factor multidimensional que se comparte y se transmite de una generación a otra. La cultura es importante para la mercadotecnia de servicios porque afecta las formas en que los clientes evalúan y utilizan los servicios.”⁴⁰

³⁸Marketing inicial. Nivel de contacto en los servicio. (en línea) Consultado 12 de abr. De 2018 Disponible en <http://marketinginicialcm.blogspot.com/2013/06/nivel-de-contacto-en-un-servicio-el.html>

³⁹Samayoa Telón, J. M. 2012. “mercadotecnia de servicios como estrategia de diferenciación para la empresa de servicios empresariales, en la zona 1 de Mixco”. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. pp. 29-30

⁴⁰Rosales, G. G. 2009. Calidad del servicio, como estrategia de diferenciación aplicada a la empresa de acabados en la construcción tabla yeso, s.a. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. p. 22

“En las instituciones municipales como en toda institución, la cultura de servicio facilitará la prestación de un servicio de calidad, que llene las expectativas de sus clientes.”⁴¹

La cultura de servicio es la utilización de estrategias del recurso humano, técnico y tecnológico que permita la adecuada y excelente relación e integración entre los colaboradores externos e internos, con la finalidad de crear un ambiente laboral apto para el desempeño de actividades, esto ayuda a ofrecer asistencia de calidad y satisfacer las necesidades del usuario.

f. Ciclo de servicio

“Es una cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un cliente cuando experimenta nuestro servicio.”⁴²

“el ciclo de servicio es el conjunto de actividades que el cliente se ve obligado a realizar para adquirir un producto o servicio (...)”⁴³

“El ciclo del servicio es una gráfica que está compuesta por varios momentos de verdad, es una herramienta básica que utilizan las empresas para analizar el servicio tal como lo considere el cliente, con el fin de mantener y mejorar el nivel de satisfacción que busca el cliente frente a su producto o servicio”⁴⁴

Es el conjunto de actividades o procedimientos que el usuario realiza para la adquisición de un servicio, también se puede llamar mapa de los pasos a seguir y comienza desde que el cliente entra en contacto con la empresa. El ciclo del servicio

⁴¹Barrera A. G. 2007. Estrategias de servicio al cliente para el mejoramiento de la imagen en la municipalidad de la democracia, escuintla. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. p. 27

⁴²Mesías Velazco, L. A. Op. Cit. p 13.

⁴³Cópeme. 2009. Ciclo de servicio. 1ª. ed. s.l. s.n. s.p.

⁴⁴Excelencia en el servicio 2014 (en línea) Consultado 13 de abr. 2018 Disponible en <https://enlace-corporativo.webnode.es/casos-empresariales/momentos-de-verdad-y-ciclos-del-servicio-al-cliente/>

es el pensamiento de satisfacer las necesidades que el cliente tiene a través de la compra o uso de cualquier tipo de servicio.

g. Medición y mejora de la calidad del servicio

Para verificar si la organización está cumpliendo con los objetivos y si los clientes están satisfechos con los servicios que se prestan existen ciertas características, herramientas y procedimientos que se deben realizar como:

- “Brecha 1: la brecha del conocimiento Recomendación: conocer lo que esperan los clientes.
- Mejorar los procedimientos de investigación de mercados, incluyendo el diseño de cuestionarios y entrevistas, el muestreo y la implementación de campo; repetir los estudios de investigación de manera periódica.
- Implementar un sistema efectivo de retroalimentación del cliente, que incluya investigación de la satisfacción, análisis del contenido de las quejas y paneles de clientes.
- Incrementar las interacciones entre los gerentes (gerencia media y alta) y los clientes.
- Facilitar y fomentar la comunicación entre los empleados de contacto y la gerencia.”⁴⁵

En esta etapa se busca mejorar las investigaciones realizadas así como la implementación de sistemas que ayude a entender al cliente y analizar todo tipo de queja, promover una interacción sana y fomentar la comunicación entre colaborador-usuario, esta brecha permite comprender y solucionar las deficiencias de los trabajadores y aumentar la calidad en el servicio.

- “Brecha 2: la brecha de los estándares Recomendación: establecer los procesos de servicio correctos y especificar los estándares.

⁴⁵Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 26

- Usar un proceso riguroso, sistematizado y centrado en el cliente para diseñar y rediseñar los procesos de servicio al mismo.
- Estandarizar las tareas de trabajo repetitivas para asegurar la consistencia y confiabilidad, sustituyendo la tecnología dura por contacto humano y mejorando los métodos de trabajo (tecnología suave).
- Establecer para cada paso de la prestación del servicio un conjunto claro de metas de calidad de servicio que sean desafiantes, realistas y explícitamente diseñadas para satisfacer las expectativas de los clientes.
- Asegurarse de que los empleados entiendan y acepten las metas, los estándares y las prioridades.”⁴⁶

Esta brecha busca la implementación correcta de los procesos establecidos, estandariza las tareas delegadas a los colaboradores y refuerza estándares, así como también establece un conjunto de metas realistas y alcanzables, el fin de esta herramienta es asegurar que los empleados comprendan los estándares para alcanzar las metas que se le han propuesto.

- “Brecha 3: la brecha de la entrega Recomendación: asegurarse de que el desempeño cubra los estándares.
 - Mejorar el reclutamiento enfocándose en que la relación empleado-empleo sea adecuada; seleccionar a los empleados de acuerdo con las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar bien su trabajo.
 - Capacitar a los empleados en las habilidades suaves y técnicas necesarias para desempeñar sus tareas asignadas de manera efectiva, incluyendo las habilidades interpersonales, especialmente para tratar a los clientes en condiciones estresantes.
 - Aclarar el papel de los empleados y asegurarse de que éstos comprendan la forma en que sus empleos contribuyen a la satisfacción del cliente; capacitarlos sobre las expectativas, percepciones y problemas de los clientes.

⁴⁶Loc, Cit,

- Crear equipos interdisciplinarios de servicio que ofrezcan un servicio centrado en el cliente, así como resolver problemas.
- Facultar a los gerentes y a los empleados en el campo, al transferirle poder al personal de jerarquías más bajas en la organización con el fin de que puedan tomar decisiones.
- Medir el desempeño, proporcionar retroalimentación constante y recompensar el trabajo de los equipos de servicio al cliente, así como a los empleados y a los gerentes individuales para lograr las metas de calidad.
- Seleccionar la tecnología y equipo más apropiado para mejorar el desempeño.
- Asegurarse de que los empleados que realicen trabajos de apoyo interno proporcionen un buen servicio a sus clientes internos: el personal de contacto.
- Equilibrar la demanda con la capacidad productiva.
- Educar a los clientes para que desempeñen de manera efectiva sus papeles y responsabilidades en la prestación del servicio.
- Educar, controlar o terminar la relación con los clientes problemáticos que afectan de manera negativa a otros clientes, a los empleados, a los procesos o instalaciones de servicio.”⁴⁷

En esta brecha se busca motivar a los colaboradores para que puedan desempeñar mejor las actividades y cumplir con los estándares establecidos, la institución debe de proporcionarles las herramientas adecuadas para que puedan brindar un servicio de calidad, instruir a los empleados ayuda para que puedan ofrecer un trato digno a todos los usuarios que estén interesados en adquirir un servicio de la organización,

- “Brecha 4: la brecha de las comunicaciones internas Recomendación: asegurarse de que las promesas de las comunicaciones sean realistas.
- Buscar información de los empleados de contacto y del personal de operaciones cuando se desarrollen nuevos programas de comunicaciones.

⁴⁷Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 27

- Permitir que los proveedores del servicio observen los anuncios y otras comunicaciones antes de presentarlos a los clientes.
- Lograr que el personal de ventas incluya al personal de operaciones en reuniones cara a cara con clientes.
- Desarrollar campañas internas de publicidad educativa y motivacional para fortalecer los conocimientos de la integración entre las funciones de marketing, de operaciones y de recursos humanos, así como estandarizar la prestación del servicio en los diferentes locales.”⁴⁸

Esta brecha busca que la comunicación en la institución sea estable y segura, para que los procesos y realización de actividades sean efectivos, esto con el fin de cumplir con los objetivos establecidos así como estandarizar la prestación de servicios, también se encarga de fortalecer los conocimientos del personal para que el usuario este satisfecho con la atención recibida.

- “Brecha 5: la brecha de las percepciones Recomendación: comunicar y hacer tangible la calidad del servicio prestado.
- Crear ambientes de servicio e indicios físicos que sean congruentes con el nivel del servicio prestado.
- En el caso de servicios complejos y basados en la credibilidad, se debe mantener informados a los clientes sobre lo que se está haciendo y presentar informes después del servicio para que puedan apreciar su calidad.
- Proporcionar evidencia física (...).”⁴⁹

Es la etapa donde el comprador percibe la calidad de asistencia que se le proporciona y también observa los procesos que se practican en la institución, esto genera que realice conclusiones del servicio prestado, en la ejecución de actividades se debe de informar al usuario todos los procedimientos efectuados, esto establece

⁴⁸ Loc. Cit.

⁴⁹Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 28

un ambiente de tranquilidad y seguridad en el cliente y crea la necesidad de volver a adquirir nuevamente el producto.

- “Brecha 6: la brecha de la interpretación Recomendación: ser específico con las promesas y administrar la forma en que el cliente entiende el contenido de las comunicaciones.
 - Asegurarse que el contenido de la publicidad refleje con exactitud las características del servicio más importantes para los clientes.
 - Permitir que los clientes sepan lo qué es y qué no es posible, y las razones de ello.
 - De manera anticipada, las tareas y garantías de desempeño que están incluidas en un acuerdo o contrato.
 - Inmediatamente después, el trabajo que se realizó con respecto a un estado de cuenta específico.”⁵⁰

Esta brecha estructura los lineamientos que se deben de utilizar, para informar específicamente al cliente los tipos de servicios que la organización ofrece, deben de ser claros, concisos y entendibles para el usuario, si se utilizan medios no comprensibles esto causa descontento y la posible pérdida de un comprador, manejar una buena comunicación genera satisfacción y disposición a regresar.

- “Brecha 7: la brecha del servicio Recomendación: cerrar las brechas 1 a 6 para satisfacer las expectativas del cliente de manera consistente.
 - La brecha 7 es el resultado acumulado de todas las anteriores. Ésta se cerrará cuando se hayan resuelto las brechas 1 a la 6.”⁵¹

La brecha siete es el resultado acumulado de las anteriores, verifica la satisfacción del cliente y si la comunicación utilizada en la organización es efectiva, también identifica si los colaboradores poseen los conocimientos y motivaciones necesarias

⁵⁰ Lovelock, C. y wirtz, J. Op. Cit. p 28

⁵¹Loc. Cit.

para realizar las actividades asignadas, así como las percepciones que los usuarios poseen de los servicios y la atención ofrecida.

h. Evaluación del servicio

“El proceso de evaluación debe comenzar apenas la empresa haya echado a andar sus planes. Sin evaluación, la administración no sabe si un plan funciona o qué factores contribuyen a su éxito o fracaso. Lógicamente, la evaluación sigue a la planeación y a la implementación.”⁵²

Evaluar al personal interno es de importancia para las organizaciones, pues reflejan el desempeño de los colaboradores, mediante esta herramienta se observa, el grado de satisfacción que posee el cliente así como la motivación que tiene el trabajador para realizar las actividades. Existen diferentes tipos de evaluación, que dependen del tipo de servicio o producto a vender.

1.4.1.3 El cliente

“Es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar y utilizar los servicios brindados por una empresa o persona que ofrece dichos servicios. “A los/as clientes/as hay que tratarlos como ellos/as quieren ser tratados.”⁵³

“El cliente es el punto central de cualquier institución, sin él no habría razón de ser de las mismas, por ello cada institución deberá atender a sus clientes de manera particular.”⁵⁴

“El cliente es aquella persona que utilizará el producto o servicio adquirido a la empresa y se espera que se sienta complacida y satisfecha. También se denomina usuario final o beneficiario (...).”⁵⁵

⁵²Stanton, W, Etzel, M. y Walker, B. Op. Cit. p. 634

⁵³Balarezo, S. 2013. Manual de atención al cliente. Ecuador, MED Impresores. p 11

⁵⁴Barrera A. G. Op. Cit. p. 16

Es toda aquella persona física o jurídica interesada en adquirir de forma voluntaria un producto o servicio que se encuentra a la venta, mediante un intercambio financiero. El cliente es un agente económico que desea satisfacer las necesidades que posee por medio de la obtención de bienes ofertados por establecimientos ya sea frecuente u ocasionalmente.

a. Cliente externo

“El cliente externo es todo consumidor o empresa con potencial para comprar o contratar productos y servicios, constituye no solo la fuente de ingresos y por tanto la estabilidad económica, sino el eje mismo de trabajo, desarrollo y avance de la organización y todos sus empleados.”⁵⁶

Son las personas u organizaciones que utilizan las instalaciones de la institución, pero no forman parte, el fin primordial es consumir o adquirir los productos o mercancías que están a disposición en un mercado, mediante un intercambio para satisfacer las necesidades, el cliente externo es el fin principal de toda empresa que se dedica a la venta de bienes o servicios.

- Derechos de cliente externo.
 - “Recibir servicios integrales de salud.
 - Acceso igualitario a la atención.
 - Trato digno, respetuoso y atención de calidad.
 - Recibir los medicamentos que sean necesarios y que correspondan a los servicios de salud.
 - Recibir información suficiente, clara, oportuna y veraz, así como la orientación que sea necesaria respecto de la atención de su salud y sobre los riesgos y

⁵⁵Martínez Tovar, F. Y. 2012. “Servicio al cliente en las agencias bancarias de la mesilla, Huehuetenango”. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, URL. Fac. Ciencias Económicas y Empresariales. p. 15

⁵⁶Bernal Moreno, D. M. 2014. Importancia del cliente externo e interno en las organizaciones. (en línea) Colombia. Consultado el 18 de sep. 2018. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6330/1/trabajo%20de%20grado%200101487.pdf>

alternativas de los procedimientos diagnósticos, terapéuticos y quirúrgicos que se le indiquen o apliquen.

- Conocer el informe anual de gestión del Sistema de Protección Social en Salud.
 - Contar con su expediente clínico.
 - Decidir libremente sobre su atención.
 - Otorgar o no su consentimiento válidamente informado y a rechazar tratamientos o procedimientos.
 - Ser tratado con confidencialidad.
 - Contar con facilidades para obtener una segunda opinión.
 - Recibir atención médica en urgencias.
 - Recibir información sobre los procedimientos que rigen el funcionamiento de los establecimientos para el acceso y obtención de servicios de atención médica.
 - No cubrir cuotas de recuperación específicas por cada servicio que reciban.
 - Presentar quejas ante los Regímenes Estatales de Protección Social en salud o ante los servicios estatales de salud, por la falta o inadecuada prestación de servicios establecidos en este Título, así como recibir información acerca de los procedimientos, plazos y formas en que se atenderán las quejas y consultas.
 - Ser atendido cuando esté inconforme por la atención médica recibida.
- Responsabilidades del cliente externo.
 - Proveer información completa y exacta acerca de su condición médica y los motivos que generaron la emergencia.
 - Informar sobre su historial médico.
 - Indicar si ha tomado medicamentos previamente.
 - Reportar cualquier cambio inesperado en la salud.
 - Hacer preguntas si no comprende el tratamiento o no entiende lo que el médico le está informando.
 - Seguir las instrucciones médicas que entrega el médico.
 - Proveer información detallada de su seguro médico o su forma de pago al momento de registrarse.

- Tener en cuenta los derechos de otros pacientes que también buscan asistencia médica.”⁵⁷

Todo usuario externo tiene derecho recibir atención médica de forma respetuosa y de igual manera que otros consumidores, deben de respetar la opinión propia así como proveerle información comprensible, es obligación del cliente aceptar toda política interna de las instituciones y proporcionar datos exactos que ayuden a la realización de las actividades.

b. Cliente Interno

“También existe otro cliente y es el interno; con el comparto horas de trabajo, dependo de él, él depende de mi labor; somos un engranaje en la organización, si no lo atiende bien el proceso se resiente no va bien y afectará al cliente externo.”⁵⁸

“Cada integrante del equipo de trabajo debe estar plenamente convencido de las funciones y atribuciones que le corresponde llevar a cabo y que están dirigidas a solidificar la misión y visión del servicio, de manera que proporcione calidad y satisfacción al cliente externo.”⁵⁹

Es el capital humano contratado, capacitado e integrado por las organizaciones públicas o privadas, que realizan los procesos administrativos, operativos y de servicios, en diferentes áreas dentro de la institución, con el fin de alcanzar los objetivos y metas establecidas. El cliente interno posee una vinculación jurídica en relación de trabajo con el patrono.

- Derechos del cliente interno

“Los clientes internos tienen el derecho de esperar y recibir.

- Cortesía y Respeto

⁵⁷CNDH (Comisión Nacional de los Derechos Humanos.), MX. 2015. Derechos y deberes de los usuarios de los servicios de salud. México, p. 15

⁵⁸Mesías Velazco, L. A. Op. Cit. p 13

⁵⁹Rosales, G. G. Op. Cit. p. 17

- Información relevante de sus funciones
- Recursos necesarios para realizar sus labores.
- Libertad y oportunidad para expresar puntos de vista y opiniones que contribuyen a la toma de decisiones que afecten su trabajo.
- Compresión, si una solicitud que se le hace resultada poco razonable o perjudicial en términos de sus convicciones o necesidades personales.
- Apoyo para cumplir con los objetivos empresariales y/o del departamento.
- Una conducta honesta, ética, moral y legal por parte de sus colegas y superiores.

- Responsabilidad del cliente interno

Estos son el otro lado de la moneda y por tanto, incluyen:

- Estar disponible, ser accesible y sensible.
- Escuchar imparcialmente y sin criticar los puntos de vista y las opiniones de otros.
- Compartir la toma de decisiones cuando estas afecten el trabajo de otros.
- Suministrar la información y los recursos solicitados
- Estar consciente de las convicciones y necesidades de los demás, tenerlas en cuenta al solicitarles algo.
- Honrar estas responsabilidades mostrándose consciente y preocupado por las demás personas. ⁶⁰

El cliente interno goza de derechos establecidos por el Código de Trabajo, donde especifica que el trabajador deberá poseer un contrato, salario establecido, zona segura que cumpla con los requisitos de higiene, una jornada laboral acorde, y contar con los insumos necesarios para la realización de actividades, el colaborador también poseen obligaciones las actuales deben de ser acatadas. El personal debe ejecutar las acciones que sean asignadas con el fin de cumplir las metas establecidas por la institución.

⁶⁰Mesías Velazco, L. A. Op. Cit. p 13

c. El cliente primero

“(…) un colaborador tiene que tener en mente que el cliente es lo primero, que no debe existir la negatividad en sus respuestas, y brindar un servicio de calidad, a los consumidores de hoy en día se les debe dar más de lo que ellos esperan y así satisfacer completamente todas sus necesidades, se debe tener siempre la cautela de no fallar a la hora de proveer el servicio.”⁶¹

Dentro de las organizaciones se debe de tener claro que el centro de la operación es el usuario externo, cualquier servicio o producto ofrecido mediante un mercado deberá ser dirigido al cliente, con el fin de satisfacer las necesidades así como proporcionar una experiencia agradable y cumplir con las expectativas de los consumidores.

d. La comunicación con el cliente

“El estudio de la comunicación con el cliente es importante para poder planificar y desarrollar una buena estrategia de servicio de atención hacia este.”⁶²

“La comunicación estratégica es cualquier actividad de comunicación que ha sido planificada y que trata de llegar a las metas esenciales de la comunicación: motivar, persuadir, informar y promover la acción. A través de ella es posible diseñar planes para evitar los “ruidos” o barreras que podrían surgir.”⁶³

“La comunicación es un proceso universal que ha sido estudiado por diversos teóricos, lo cual ha generado diversos modelos y paradigmas de comunicación. Como toda ciencia, la comunicación necesita de una matriz disciplinaria que guie a

⁶¹Ibid p. 15

⁶²Pilar, A. El cliente. s.n.t.

⁶³Wetherborn. G. J. 2009. Estrategia de comunicación para la equidad de género en el lenguaje utilizado en los medios impresos de difusión masiva de la ciudad capital de Guatemala. Tesis Lic. Ciencias de la Comunicación. Guatemala, USAC. Esc. En Ciencias de la Comunicación. p. 22

los actuales y futuros profesionales dentro de la comunidad científica, es útil conocer algunos de los modelos existentes.”⁶⁴

La comunicación entre los usuarios externos e internos es importante para comprender cuáles son las necesidades que poseen, esta actividad hace que la realización de las actividades dentro de la institución se facilite, ya que al conocer las opiniones, molestias y sugerencias de los usuarios, permite corregir errores que ocurren durante la atención brindada.

⁶⁴Bolaños Mancio, E. R. 2012. “Aplicación del modelo de lasswell sobre los usos de Facebook por parte de los estudiantes del plan de autoformación a distancia (pad) de la escuela de ciencias de la comunicación. Tesis Lic. Ciencias de la Comunicación. Guatemala, USAC. Esc. En Ciencias de la Comunicación.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”

Análisis de la situación actual del área de servicio al cliente del Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. de Recinos, este nosocomio fue fundado el 3 de julio del año 1957 en un terreno que donó el jutiapaneco Benito Mencos, durante la administración del Presidente Carlos Castillo Armas.

2.1 METODOLOGÍA

Durante la elaboración del estudio en el área de atención al cliente y para la obtención de los resultados, fue preciso hacer uso del método científico en las tres etapas: *Indagadora*; brindó información directamente de las fuentes primarias y secundarias. *Demostrativa*; comparación de los datos recolectados con las técnicas de observación y encuesta. Y por último *expositiva*; se elaboró el presente informe para dar a conocer el diagnóstico administrativo del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

Se consideró varios factores como: las doctrinas de autores, investigación de campo a través del manejo de boletas de observación, entrevistas y encuestas, con el fin de reunir información, que sirva de base en la elaboración de un diagnóstico.

2.2 ÁREA ADMINISTRATIVA

Con base a la información obtenida durante la investigación realizada en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, se encontró, que la institución está constituida de la siguiente manera:

- Dirección Ejecutiva
 - Secretaría para Gerencia y Dirección.
 - Asesoría para Gerencia y Dirección
 - Auditoría Interna
 - Departamento Jurídico
 - Comités
 - Atención al Público
 - Gerencia Administrativa Financiera
 - Departamento Administrativo
 - ✓ Compras
 - ✓ Almacén
 - ✓ Activos Fijos
 - ✓ Bodega de Farmacia
 - Departamento Financiero
 - ✓ Presupuesto
 - ✓ Contabilidad
 - ✓ Tesorería
 - Sub Dirección Médica y Técnica
 - Área Médica
 - ✓ Medicina
 - ✓ Cirugía
 - ✓ Pediatría
 - ✓ Gineco Obstetricia
 - ✓ Emergencia
 - ✓ Consulta Externa
 - ✓ Clínica Salud Mental, Psiquiatría, Psicología
 - Área Técnica
 - ✓ Informática
 - ✓ Estadística y Registro Médico
 - ✓ Unidosis de Medicamentos
 - ✓ Farmacia Interna

- ✓ Despacho de Materiales, Medicamentos y Ox.
- ✓ Médico Quirúrgico
- ✓ Farmacia Estatal
- ✓ Trabajo Social
- ✓ Laboratorio Clínico y Banco de Sangre
- ✓ Rayos X
- ✓ Nutrición y Lactancia
- Sub Dirección de Enfermería
 - ✓ Comités
 - ✓ Servicio de Emergencia
 - ✓ Albergue Materno
 - ✓ Servicio de Consulta Externa
 - ✓ Servicios de Salud Reproductiva
 - ✓ Servicio de Pediatría
 - ✓ Recuperación Nutricional
 - ✓ Servicio de Hombres
 - ✓ Sala de Operación Y central de Equipos
 - ✓ Sala de Labor y Partos
 - ✓ Servicio de Maternidad
 - ✓ Servicio de Recién Nacidos
 - ✓ Servicio de Mujeres
- Coordinación de Servicio Generales y Mantenimiento
 - ✓ Transportes
 - ✓ Intendencia
 - ✓ Dietética
 - ✓ Lavandería y Costurería
 - ✓ Mantenimiento
- Sub Dirección de Recursos Humanos
 - ✓ Jefatura de personal
 - ✓ Sección de Capacitación
 - ✓ Comunicación Social

En busca de la realidad que presenta el área de servicio al cliente de este nosocomio, se encuestó al personal que labora en la institución, así como a los usuarios externos que hacen uso de los servicios hospitalarios que ofrece el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos.

2.3 MARKETING

En base a la encuesta realizada a jefaturas del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, el 100% respondió que en la institución no se utiliza marketing que informe a la población sobre los servicios y beneficios que proporcionan.

Por medio de la observación durante el trabajo de campo se constató que el nosocomio no hace uso adecuado del marketing, ya que no está dentro del presupuesto que se les asigna, esto evita que la población conozca de los servicios que el Hospital ofrece así como el horario de atención en el área administrativa y de servicio al cliente, lo cual provoca descontento y mal uso de los beneficios ofrecidos.

2.3.1 Mezcla de marketing

Según observación en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, no hacen uso adecuado de la mezcla de marketing, el cual sirve para informar los servicios que presta el nosocomio a la población, ya que por ser una entidad del Estado, sin fines de lucro no cuentan con el presupuesto suficiente para aplicarlo correctamente, sin embargo posee una área de comunicación social la cual se encarga de promover actividades, obras sociales, y distribución de material informativo, así mismo; informa sobre la diversidad de servicios que presta el nosocomio.

2.3.1.1 Productos y servicios

a. Productos

Por medio de la observación realizada en el trabajo de campo se verificó que el Hospital Nacional de Jutiapa, es una institución gubernamental dedicada a la

prestación de servicios médicos, y el presupuesto para funcionamiento y compra de insumos que utilizan para salvaguardar las vidas de los pacientes, son proporcionados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, quien es el responsable de proveer el presupuesto, herramientas y medicamentos necesarios para brindar una atención de calidad.

b. Servicios

Según los datos de los cuestionarios proporcionados a los colaboradores, indican que la cantidad de servicios es la siguiente:

Cuadro 1
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Cantidad de servicios
Año: 2018

Respuesta de los colaboradores (Porcentaje)	Cantidad de servicios
27%	11 – 20
45%	21 – 30
9%	31 – 40
5%	41 – 50
9%	51 – 60
5%	Más de 61

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Basados en la observación, se verifica que el personal carece de conocimiento de la cantidad de servicios que presta el nosocomio, por lo que le impide proporcionar información clara y concisa, ya que el total de beneficios que ofrece el centro asistencial son treinta y dos. La falta de conocimiento de los servicios que presta la organización evita que la información que se proporciona a usuarios sea limitada, lo que causa descontento y pérdida de tiempo al momento de solicitar atención, por lo que es importante reforzar este tema.

Los servicios que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, brinda son los siguientes:

Tabla 2
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Servicios
Año: 2018

Área	Servicio
Medica	Medicina
	Cirugía
	Pediatría
	Gineco Obstetricia
	Psiquiatría
	Psicología
	Emergencia
	Consulta Externa
	Enfermería
	Traumatología
	Odontología
Técnica	Médico Quirúrgico
	Unidosis de Medicamentos
	Farmacia Interna
	Farmacia Estatal
	Trabajo Social
	Nutrición y Lactancia
	Rayos X
	Laboratorio Clínico y Banco de Sangre
	Clínica del Paciente Diabético
Salas de encamamiento	Medicina Interna de Hombres
	Medicina Interna de Mujeres
	Cirugía de Hombres
	Cirugía de Mujeres
	Aislamiento
	Pediatría
	Labor y Parto
	Albergue Materno
Generales	Dietética
	Mantenimiento
	Intendencia
	Lavandería y Costurería

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017

Durante el trabajo de campo se observó, que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, ofrece servicios médicos y técnicos, los cuales

son de beneficio a la población, en la tabla anterior se muestra la cantidad y distribución.

Según jefaturas, indican con 91% que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, no posee la capacidad de cubrir un aumento en la demanda de los servicios y 9% consideran que sí.

En base a observación se comprobó que el rango diario de los pacientes atendidos en consulta externa y emergencia, es de 401 a 500 aproximadamente, dato proporcionado por el área de estadística, lo cual refleja que no cuenta con la capacidad adecuada, para cubrir un aumento en la demanda, ya que no poseen los insumos suficientes e instalaciones adecuadas, para atender y brindar una asistencia de calidad.

b. Precio

Se preguntó a jefes de personal del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, si existe algún tipo de cobro por los servicios prestados, respondieron que: el 80% son gratuitos, y 20% tiene costo. Los colaboradores manifiestan con el 89% que efectivamente ninguna atención posee cobros y el 11% asume que sí tienen un precio.

La observación revela que efectivamente el servicio es gratuito, ya que es un Centro Hospitalario Gubernamental, a beneficio de la salud de la población. Los servicios que presta el nosocomio, son de asistencia a personas de escasos recursos, que no poseen los medios para pagar clínicas privadas, los doctores que asisten son especializados en diferentes áreas que ayudan a prevenir enfermedades, y a velar por el bienestar de los pacientes.

De igual manera se corroboró que en ocasiones el nosocomio carece de insumos, por lo que el paciente debe de comprarlos en instituciones privadas y luego entregarlo al Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, para

ser atendidos, pero en ningún momento la institución recibe dinero a cambio de la asistencia proporcionada, ya que es obligación del Estado brindar los insumos y medicamentos gratuitos para satisfacer las necesidades de los usuarios.

c. Plaza

El Hospital se encuentra en la 9ª avenida y 5ta. Calle zona 1 de Jutiapa, en donde brinda la atención médica a la población en general. Según encuestas a jefaturas el 75% indican que la ubicación no es adecuada para ofrecer un servicio de calidad y 25% respondieron que sí.

Por medio de la observación en el trabajo de campo se verificó que el establecimiento, no es el adecuado para ofrecer servicios de calidad a los pacientes, debido a que no tiene una ubicación idónea y la falta de mantenimiento ha deteriorado las instalaciones, esto se debe a que el presupuesto asignado es insuficiente e impide realizar mejoras.

d. Promoción

Por medio de los cuestionarios realizados a jefes, se les preguntó si la institución realiza promoción de los servicios que brinda, el 84% indicaron que no y 16% respondió que sí.

La frecuencia con que se efectúa la publicidad en la entidad según los encargados de área, es de la siguiente manera: 61% nunca, 23% ocasionalmente y 16% rara vez.

Por otra parte durante el trabajo de campo se verificó, que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, no posee un plan de promoción establecido, pero utiliza: la televisión, radio y redes sociales como medios para promocionar los servicios que ofrecen, así como información importante para la población. El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, es el encargado de proporcionar afiches, los cuales son colocados dentro de la institución con el fin de

prevenir o alertar a la población sobre enfermedades o algunos cuidados que se deban tener para evitar accidentes.

2.3.2 Servicio al cliente

En base a encuesta realizada a las jefaturas; el 68% responde que si cuentan con el personal suficiente para desempeñar las actividades, en tanto el 32% dicen que no pueden dar un servicio de calidad con el número de colaboradores con que actualmente cuenta la institución.

El trabajo de campo realizado revela que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, cuenta con el personal administrativo suficiente para cubrir los horarios establecidos y ofrecer atención de calidad a los usuarios que hacen uso de los servicios que presta el nosocomio, en cuanto el área operativa y medica carece de personal médico general y especialista, así como de enfermería que cubran y satisfagan las necesidades de los pacientes.

2.3.2.1 Calidad en el servicio

La calidad del servicio de atención al usuario que ofrece el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, con base a la encuesta realizada a los usuarios externos expresan: con el 66% que la atención es regular, el 26% respondieron que es buena, el 7% contestaron excelente y solo el 1% deficiente.

La observación manifiesta que el servicio al usuario que ofrece el Hospital Nacional “Ernestina García Vda. de Recinos”, tiene carencias, ya que no cuenta con los insumos y materiales quirúrgicos necesarios para la atención medica de los pacientes; así mismo los colaboradores no cumplen con los procedimientos establecidos y los conocimientos que poseen no son los adecuados, es importante reforzar la forma en que los colaborados atienden al paciente, para ofrecer asistencia de calidad y solventar las necesidades de las personas.

2.3.2.2 Servicio de alto contacto

La observación realizada, revela que el 99% de los servicios que ofrecen el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, son de alto contacto, y el 1% de bajo contacto, puesto que el usuario externo llega directamente a la organización para ser atendido y solucionar los problemas de salud que posee.

El Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”, es una organización que presta servicios de alto contacto, ya que el usuario debe de presentarse para ser atendido, actualmente posee carencias ya que no cuentan con colaboradores capacitados e instruidos, así como los insumos y materiales médico quirúrgico necesario, que satisfaga las necesidades de los pacientes.

2.3.2.3 Cultura de servicio

Según encuesta a colaboradores en cuanto al ambiente entre compañeros, respondieron: 44% indican que es excelente, 39% señalan que está bien y por último 17% perciben que es regular, también se les cuestionó si han tenido problemas laborales y respondieron lo siguiente; 77% indican que nunca, 20% mencionan que es ocasionalmente y un 3% consideran que frecuentemente.

En base a la observación se constató que el ambiente que posee el nosocomio es bueno, ya que el personal tiene una relación laboral de calidad y proporcionan información requerida en el tiempo establecido, esto ayuda a que la atención que se les proporciona a los usuarios satisfaga las necesidades y evita atrasos en los procesos. No obstante existen colaboradores que frecuentemente tienen problemas personales y laborales con el resto, lo que afecta el cuidado de los pacientes y el clima organizacional.

2.3.2.4 Evaluación de servicio

Según la encuesta realizada en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, el 100% de los colaboradores y jefaturas respondieron que se realiza una evaluación de los servicios prestados, para verificar que se cumplan con

la planificación realizada y así lograr los objetivos establecidos. Esta evaluación se realiza anualmente y tiene una duración de un mes.

Durante el trabajo de campo se confirmó que dichas respuestas coinciden con la observación realizada y que también se efectúa una evaluación al servicio de atención al público, por medio de un buzón de quejas y sugerencias que realizan los usuarios externos, en donde se muestran las debilidades que poseen, es importante darle seguimiento y mermar las fallas en los procesos. Esta herramienta se aplica con el fin de encontrar y solucionar los errores que se generan en la prestación de servicios.

2.3.3 El cliente

Según la encuesta realizada a colaboradores, sí poseen información de los clientes atendidos en el nosocomio, respondieron de la siguiente manera: el 54% de los servicios prestados, lleva un registro de todos los usuarios atendidos en las diferentes salas, encamamiento, consulta externa, enfermedad común, atención en emergencia, y el 46% no cuentan con datos archivados de los pacientes.

Por medio de la observación se corroboró que el centro asistencial cuenta con un área de estadística, quienes son los encargados de alimentar una base de datos de los pacientes atendidos, esta información es proporcionada por los demás departamentos, y la actividad se realiza con el fin de ofrecer un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los usuarios, ya que es importante que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, mejore la atención al público así como los conocimientos y habilidades de los colaboradores.

2.3.3.1 Cliente interno

Se le preguntó al personal mediante la encuesta, si el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, les suministra los insumos y herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades a lo que respondieron: el 77%

contestó que el nosocomio si les brinda lo necesario y 23% manifestó que no cuentan con lo que requieren para efectuar las tareas asignadas.

El trabajo de campo realizado revela que efectivamente, no existen los suficientes insumos en la institución y las herramientas no son las adecuadas para la realización de actividades, el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, debe proporcionar a los colaboradores, el equipo e instrumentos necesarios para ejecutar de forma eficiente las tareas asignadas. Actualmente cuenta con 455 clientes internos, que son contratados en base a los diferentes renglones presupuestarios y distribuidos en los 32 servicios que ofrece el nosocomio.

Por medio de la encuesta a colaboradores se les pregunto qué oportunidades de desarrollo existen en la institución: el 64% respondió que satisfacción laboral, 20% argumentan que el salario es competitivo, 9% contestaron que clima organizacional y solo el 7% manifiestan que oportunidad de crecimiento.

Mediante la observación se constató que en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, no posee técnicas interpersonales, corpóreo, autoconciencia, el coaching y psicodrama, que ayude a desarrollar y mejorar los potenciales de los colaboradores, la única modalidad utilizada dentro de la institución es la rotación del personal la cual busca aprovechar el talento humano en las diferentes áreas de la organización.

Durante el trabajo de campo se realizó una encuesta por medio de la cual se preguntó, si se capacita al personal que labora en la institución, a lo que respondieron lo siguiente: 57% de los jefes afirman que si se efectúa y el 43% que no se ejecuta ningún tipo de ayuda para aumentar los conocimientos y habilidades.

Se constató por medio de la observación que el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, no ejecuta una detección de necesidades de capacitación (DNC), que establezca un programa de capacitación que permitan

aumentar conocimientos y desarrollar habilidades que ayuden a la realización de actividades correctamente, sin embargo existen áreas que reciben charlas y capacitaciones no planificadas sobre diferentes temas.

2.3.3.2 Cliente externo

Se pasó una encuesta a usuarios sobre qué servicio es el que más visitan y revelan lo siguiente: el 59% asisten a Consulta Externa y Emergencia, 16% acuden a horario de Visita, el 12% van a Laboratorio, con el 9% los pacientes responden que Rayos X y 4% asisten a Farmacia.

En base a la observación se detectó que consulta externa es el área más visitada por los usuarios y que el tiempo promedio de espera para ser atendidos es de dos horas, las cuales permanecen de pie; en muchos de los casos, también reveló que emergencias es el segundo servicio más frecuentado por los pacientes para solucionar los problemas de salud que poseen. En el nosocomio se atienden en los diferentes servicios, un promedio de 12,507 pacientes mensuales.

2.3.3.3 El cliente primero

Se preguntó a usuarios externos, si el trato que se les proporciona en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos” es de calidad, a lo que respondieron: con el 49% es buena, el 26% es regular la manera que son recibidos, con 17% indican excelente cuidado y 8% menciona que la forma de atención es deficiente.

La observación realizada durante el trabajo de campo en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, se constató que todos los servicios ofrecidos en este nosocomio están dirigidos al paciente o usuario externo, diariamente este establecimiento es visitado por diversos tipos de clientes, quienes requieren que se les provea la mejor atención, sin embargo el cuidado y la importancia que se les proporciona actualmente es deficiente, por lo que se debe de

mejorar, con el fin de ofrecer un servicio de calidad que solucione y satisfaga las necesidades de los pacientes que son atendidos en dicha institución.

2.3.3.4 Comunicación con el cliente

Durante el trabajo de campo en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, se le proporcionó una encuesta a los colaboradores, preguntándoles de cómo es la comunicación con el cliente a lo que respondieron: con el 80% que la institución posee buena comunicación, el 10% contestaron que es excelente y el otro 10% admiten que regular, ya que a menudo no comprenden al usuario.

La observación muestra que la comunicación con el paciente y visitante no es la adecuada, ya que el usuario a menudo no comprende el vocabulario que utilizan los colaboradores, esto afecta en la ejecución de actividades o visitas, también provoca atrasos así como pérdida de tiempo, es importante que las autoridades del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, capacite a los trabajadores para que escuchen y entiendan a los pacientes con el fin de satisfacer las necesidades.

Se le cuestionó a las jefaturas si les gustaría tener un plan de capacitación de servicio al usuario, a lo que respondieron con el 100% que sí están interesados, también se les pregunto cuales temas deberían ser impartidos a lo que manifestaron: el 35% en el área de servicio al cliente, 35% adiestramiento de relaciones humanas, y por ultimo con 30%, trato a las personas de la tercera edad.

Durante el trabajo de campo se observó que el nosocomio no realiza una detección de necesidades de capacitación, que ayude a saber en qué áreas y temas los colaboradores poseen deficiencias, sin embargo el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, ejecuta programas de adiestramientos sobre temas específicos, con el fin de aumentar las habilidades y conocimientos de los

usuarios internos pero estos no son planificados ni evaluados, lo cual provoca que no se tenga información si los trabajadores progresan.

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, EN EL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”

3.1 PRESENTACIÓN

La propuesta para el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, consiste en la elaboración e implementación de estrategias y tácticas, las cuales permitirán solucionar las deficiencias encontradas en el análisis del diagnóstico. Este capítulo está conformado por cuatro brechas de servicio, las cuales se describen a continuación.

Brecha uno: *monitorear al usuario*; contiene las estrategias y tácticas que se utilizarán para controlar y comprender la satisfacción de los usuarios por medio de las expectativas y percepciones,

Brecha dos: *organización y tecnología*; plantea la adquisición de equipo tecnológico en el área de servicio al público, que permita el almacenaje de la información recopilada, así también técnicas para instruir la filosofía organizacional, con el fin de fortalecer los conocimientos que posee el empleado de la institución y la realización adecuada de actividades.

Brecha tres: *evaluación y desarrollo del personal*; se propone evaluar el desempeño de los colaboradores por medio de técnicas, con el fin de medir el rendimiento y erradicar errores cometidos en la realización de actividades, también se realizará un plan de capacitación para mejorar las actitudes y conocimientos del personal referente a las tareas asignadas, lo cual garantizará que el servicio al usuario sea de calidad.

Brecha cuatro: *mejoramiento de la comunicación*; esta brecha contiene las estrategias y técnicas necesarias que ayudarán al empleado a comunicarse de una manera clara, concisa y entendible con los clientes internos y externos.

3.2 JUSTIFICACIÓN

En los últimos años el servicio de atención al paciente que presta el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, ha presentado carencias lo que provoca ciertas inconformidades y quejas por parte de la población en general, por lo que es necesario buscar la forma de mejorar los procesos utilizados hasta el momento.

Con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios y mejorar el servicio que presta el nosocomio, se propone una serie de estrategias y tácticas, basadas en el triángulo y brechas del servicio, las cuales permitirán fortalecer los procesos utilizados en el área de atención al público.

3.3 OBJETIVOS

Los objetivos se dividen en general y específicos, estos se describen a continuación.

3.3.1 Objetivo general

Definir estrategias para mejorar el servicio al cliente en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, con el fin de prestar una atención de calidad y personalizada a la población en general.

3.3.2 Objetivos específicos

- Elaborar tácticas que permitan monitorear las expectativas y percepciones del usuario, en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.
- Implementar el adiestramiento sobre la filosofía de la organización, así como la adquisición de equipo tecnológico.

- Evaluar y desarrollar las capacidades y habilidades de los colaboradores, en la realización de las actividades designadas.
- Aplicar herramientas efectivas, que facilite la comunicación y entendimiento entre el personal y los usuarios.

3.4 ALCANCE

Primero: que los colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos, comprendan el sentir de los usuarios externos y ofrezcan un servicio de calidad.

Segundo: que el trabajador se sienta identificado con la institución y ayude al desarrollo organizacional, que utilice las herramientas adecuadas para guardar la información recopilada.

Tercero: corregir las deficiencias que presentan los trabajadores en el momento de realizar las actividades designadas, así como incrementar las habilidades y conocimientos que poseen.

Cuarto: que el colaborador pueda entender y resolver los problemas de los usuarios externos e internos.

3.5 TRIÁNGULO DEL SERVICIO

A continuación se detalla la aplicación del triángulo de servicios en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

Se les sugiere a las autoridades de la organización alinear los lados del triángulo mediante el mercadeo externo, interactivo e interno que se propone en la siguiente figura.

Gráfica 1
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Alineación del triángulo de servicio
Año: 2018



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.5.1 Mercadeo externo

La organización en cada uno de los encuentros con el cliente externo, formula ofrecimientos tales como actuar con rapidez, garantizar que el servicio sea de calidad, atención personalizada, con el fin de mantener una buena relación con los usuarios, esta puede ser débil si los colaboradores tienden a prometer y no cumplir.

Para el cierre de este lado del triángulo se propone evaluar las expectativas y percepciones de los clientes con la finalidad de mejorar el servicio.

3.5.2 Mercadeo interno

El mercadeo interno es posible cuando se facilitan las promesas a los usuarios. En tanto los colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos” desconozcan la filosofía empresarial y organigramas, no sean capacitados debidamente y no exista comunicación con los colaboradores, esto evita que se cumplan los ofrecimientos a los clientes.

3.5.3 Mercadeo interactivo

Para aplicar el mercadeo interactivo es oportuno utilizar las estrategias compuestas por las siguientes tácticas; verificación de la satisfacción del cliente; personal capacitado; y medios de comunicación disponibles para interactuar con los clientes.

3.6 BRECHAS DEL SERVICIO

Con las estrategias de servicio en el modelo de brechas, estas se alinean al triángulo de servicio, lo cual ayuda a conocer las expectativas y percepciones del cliente, también mejoran el ambiente organizacional así como la evidencia física, se podrá evaluar y desarrollar los conocimientos en los colaboradores y mejorar la comunicación con los usuarios.

Tabla 3
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Estrategias para cerrar las cuatro brechas
Año: 2018

Brecha a cerrar	No.	Estrategia para cerrar la brecha	Técnicas para cumplir las estrategias
Brecha 1: no saber lo que el cliente espera	1	Evaluación de las expectativas y percepciones del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo del servicio a través de encuestas a clientes por medio de llamadas telefónicas de seguimiento. • Monitoreo del servicio a través de reuniones continuas con clientes internos.
Brecha 2: no tener los diseños y estándares de calidad en el servicio correcto	2	Mejoramiento de las herramientas del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de equipo tecnológico.
	3	Conocimiento de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Enseñar la filosofía y organigrama al personal.
Brecha 3: no entregar el servicio con los estándares establecidos	4	Mejoramiento del desarrollo de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de desempeño. • Plan de capacitación técnica.
Brecha 4: no igualar el desempeño con las promesas	5	Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos para comunicar y entender al usuario.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.6.1 Brecha uno: *monitorear al usuario.*

Al considerar los problemas encontrados con la brecha uno, se proponen las siguientes estrategias y tácticas.

3.6.1.1 Estrategia para conocer y comprender las expectativas y percepciones del cliente.

Para la realización de esta estrategia es fundamental la realización de las siguientes tácticas.

Tabla 4
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Tácticas para conocer expectativas y percepciones del cliente
Año: 2018

Brecha	Estrategia	Táctica
Brecha 1	Evaluación de las expectativas y percepciones del cliente	a. Encuestas a clientes vía telefónica. b. Reuniones con colaboradores.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

a. Táctica encuesta a clientes vía telefónica

Al considerar que la organización desconoce las expectativas y percepciones del cliente y que únicamente se conocen los comentarios que ellos mismos manifiestan a los colaboradores, se propone la implementación de encuestas por vía telefónica a los usuarios.

- Definición de la táctica

Se pretende controlar la satisfacción de los usuarios al recibir comentarios de los servicios que la institución le haya brindado e incentivarlos a acercarse en el momento que necesiten asistencia médica.

- Población

Clientes externos reales

- Descripción de la táctica

- El encargado de servicio al cliente quien realizará la llamada deberá presentarse con el cliente: “Buenos días, le saludamos del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.
- Después se procede a explicarle al cliente el motivo de la llamada: “El motivo de la llamada es para saber si usted puede brindarnos unos minutos de su tiempo para contestar algunas preguntas referentes al servicio que ha recibido por parte del

Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, queremos hacerle saber que su opinión es muy importante para nosotros y nos ayudará a brindarle un mejor servicio”.

- Posteriormente se procede a la lectura del cuestionario digital.

Tabla 5
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Cuestionario para monitorear el servicio al cliente
Año: 2018

Fecha: _____
Nombre: _____

1. Calidad en el servicio.

	excelente	bueno	regular	Necesita mejorar
a) Tiempo de entrega y solución de problemas	()	()	()	()
b) La rapidez en el servicio	()	()	()	()
c) El desempeño de la persona que le atendió, frente a lo que usted esperaba	()	()	()	()
d) Se le atiende con amabilidad y esmero	()	()	()	()
e) La apariencia de las instalaciones del área de atención al público, el personal y el equipo.	()	()	()	()

2. Calidad del personal

a) Le dieron las indicaciones correctas	()	()	()	()
b) Como califica el servicio	()	()	()	()
c) El tiempo de espera fue	()	()	()	()
d) Solucionaron su problema de salud	()	()	()	()

SU OPINIÓN ES IMPORTANTE, GRACIAS POR SU ATENCIÓN

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

“Muchas gracias por brindarnos su tiempo, y recuerde su opinión es muy importante para el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”. Que tenga un buen día”.

- Evaluación y control

Tras conocer la insatisfacción de los clientes se procederá a realizar las actividades necesarias para lograr la satisfacción del cliente y posteriormente evaluarla.

El resultado de la estrategia se observará en la cantidad de quejas y reclamos presentados por los clientes por la prestación del servicio.

b. Táctica monitoreo de servicio a través de reuniones con colaboradores

Con relación a los clientes internos se propone realizar reunión una vez al mes, con todo el personal, en la que se toquen temas como problemas internos, resultados de evaluación de desempeño; entre otros.

- Definición de la táctica

Monitorear y examinar la satisfacción de los clientes internos.

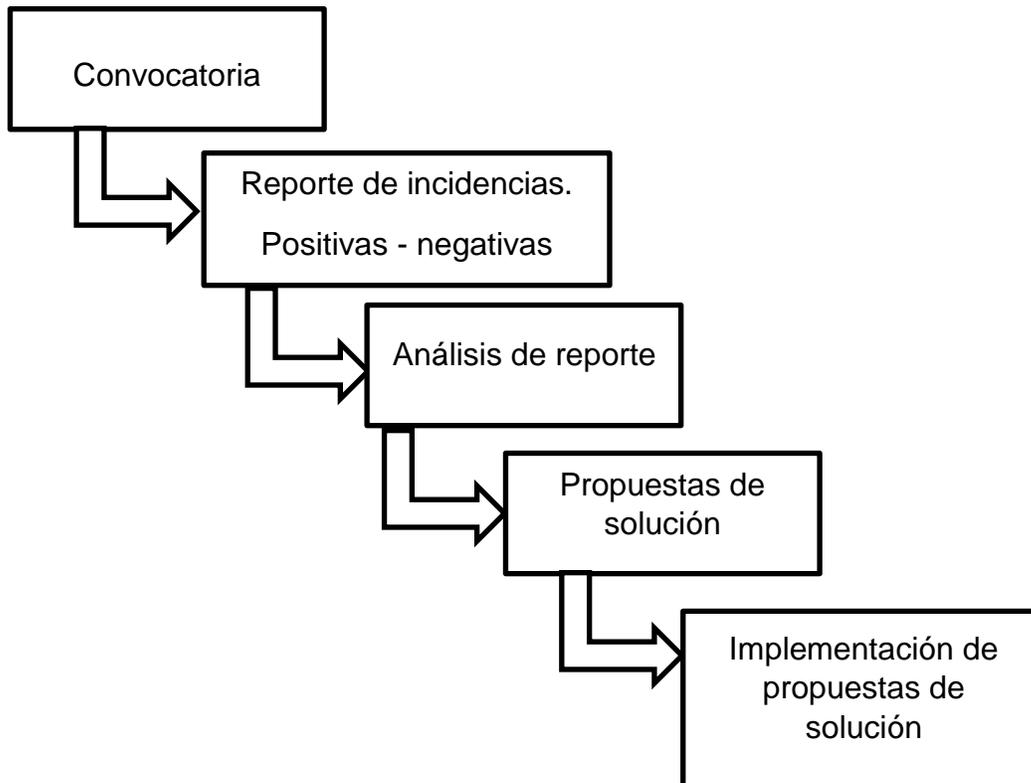
- Población

Cuatrocientos cincuenta y cinco Colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

- Descripción de la táctica

En esta táctica se sugiere la práctica de reuniones periódicas entre Gerencia y colaboradores de contacto directo con los clientes externos, para dar a conocer, las inquietudes de los usuarios y darles solución para prestar un servicio altamente satisfactorio. Se presentaran los resultados de la evaluación del desempeño, informe de quejas y reclamos de clientes o de su satisfacción, quejas y dudas de los colaboradores, así como Información importante de interés común y áreas específicas.

Grafica 2
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Fases a realizar en cada convocatoria
Año: 2018



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- Evaluación y control

Con relación a la satisfacción del cliente interno, se apreciará por medio de su rendimiento, el cual se medirá en la evaluación de desempeño que se deberá realizar de manera mensual, esto al emplear como premisa que una persona satisfecha, tiene buen desempeño.

3.6.1.2 Presupuesto para cierre de brecha uno

Para cerrar la brecha uno se prevé incurrir en las siguientes inversiones anuales.

Cuadro 2
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Presupuesto para el cierre de la brecha uno
Año: 2018

No.	Descripción	Costo total
1	Pago del servicio telefónico 12 meses	Q 1,560.00
2	Pago de papelería y útiles 12 meses	Q 432.00
Total		Q 1,992.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.6.2 Brecha dos: *organización y tecnología*.

Al considerar los problemas encontrados, relacionados con la brecha dos, se proponen las siguientes estrategias y tácticas.

3.6.2.1 Estrategia mejoramiento de las herramientas del servicio

Para la realización de esta estrategia es fundamental la realización de las siguientes tácticas.

Tabla 6
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Tácticas para mejorar las herramientas del servicio
Año: 2018

Brecha	Estrategia	Táctica
Brecha 2	Mejoramiento de las herramientas del servicio	a. adquisición de equipo y tecnología

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

a. Táctica adquisición de equipo y tecnología

Para la realización de esta táctica se propone la adquisición de equipo y tecnología que ayude a mejorar el diseño del servicio.

- Definición de la táctica

Adquirir equipo de cómputo adecuado para la realización de las actividades del área de servicio al usuario, con el fin de mejorar el servicio que se ofrece en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”.

- Población

Clientes internos y externos del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”.

- Descripción de la táctica

La computadora que se comprará debe ser cotizada por el personal de compras de la organización, con el fin de reducir costos y adquirir un equipo de cómputo de mayor calidad. Es importante considerar que la maquina sea de escritorio, con algunas características como; un sistema operativo, procesador, disco duro, memoria RAM, batería, tarjeta gráfica, entradas USB y antivirus.

- Las características de la computadora de escritorio se describen a continuación:

Sistema operativo: Windows User.

Procesador: Intel core i5.

Disco duro: 500GB.

Memoria RAM: 8GB.

Batería: 5V.

Tarjeta gráfica: 1GB.

Antivirus: ESET Smart Security Premium NOD32 antivirus.

- Evaluación y control

El equipo de cómputo estará disponible para área de servicio al cliente, se evaluará la efectividad de la estrategia, al mejorar la comunicación con los clientes, prever y reducir problemas o disgustos en los mismos por falta de información correcta.

3.6.2.2 Estrategia para el mejoramiento de evidencia física

Para realizar esta estrategia se propone las siguientes tácticas.

Tabla 7
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Tácticas para el mejoramiento de la filosofía y organigrama
Año: 2018

Brecha	Estrategia	Táctica
Brecha 2	Conocimiento de la organización	a. aprender la filosofía y organigrama

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

a. táctica para aprender la filosofía y organigrama

Que todo cliente interno conozca y se aprenda la filosofía y estructura organizacional de la institución, esto ayudará a que los colaboradores conozcan de mejor manera el órgano para el que laboran, se comprometan, realicen las actividades efectivamente y puedan ofrecer servicios de calidad.

- Definición de la táctica

Mostrar e instruir la filosofía empresarial, permitirá comunicar la misión, visión, valores, políticas y estructura organizacional a colaboradores, para fortalecer el mensaje que desea comunicar la institución a la población.

- Población

El grupo objetivo al que se dirige la estrategia de mostrar e instruir la filosofía empresarial y organigrama es, a colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

- Descripción de la táctica

Proporcionar a los colaboradores los elementos que componen la filosofía y organigrama del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, son los siguientes:

- Reseña histórica de la organización

“El Hospital Nacional de Jutiapa fue fundado el 03 de julio del año 1957, durante la administración del presidente Carlos Castillo Armas, la obra tuvo un costo de Q. 950,000.00, previamente había funcionado en distintas direcciones de la cabecera departamental, hasta que el señor Benito Mencos donó el terreno donde se construyó el edificio. Según acuerdo gubernativo No.894-84 en el año 1984 se le dio el nombre de “Ernestina García viuda de Recinos”. El Hospital Departamental de Jutiapa es una institución estatal que depende directamente del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, la línea de mando proviene directamente de la Dirección de Área de Salud de Jutiapa. Se encuentra ubicado en la 9ª avenida y 5ta. Calle de la zona 1 de Jutiapa”.

- Filosofía

“Es una institución sin ánimo de lucro con el fin de brindar servicios de salud a la población de manera gratuita. Utiliza los valores de: respeto, honestidad, responsabilidad, integridad, confiabilidad, perseverancia, excelencia y temor a Dios”.

- Misión y visión

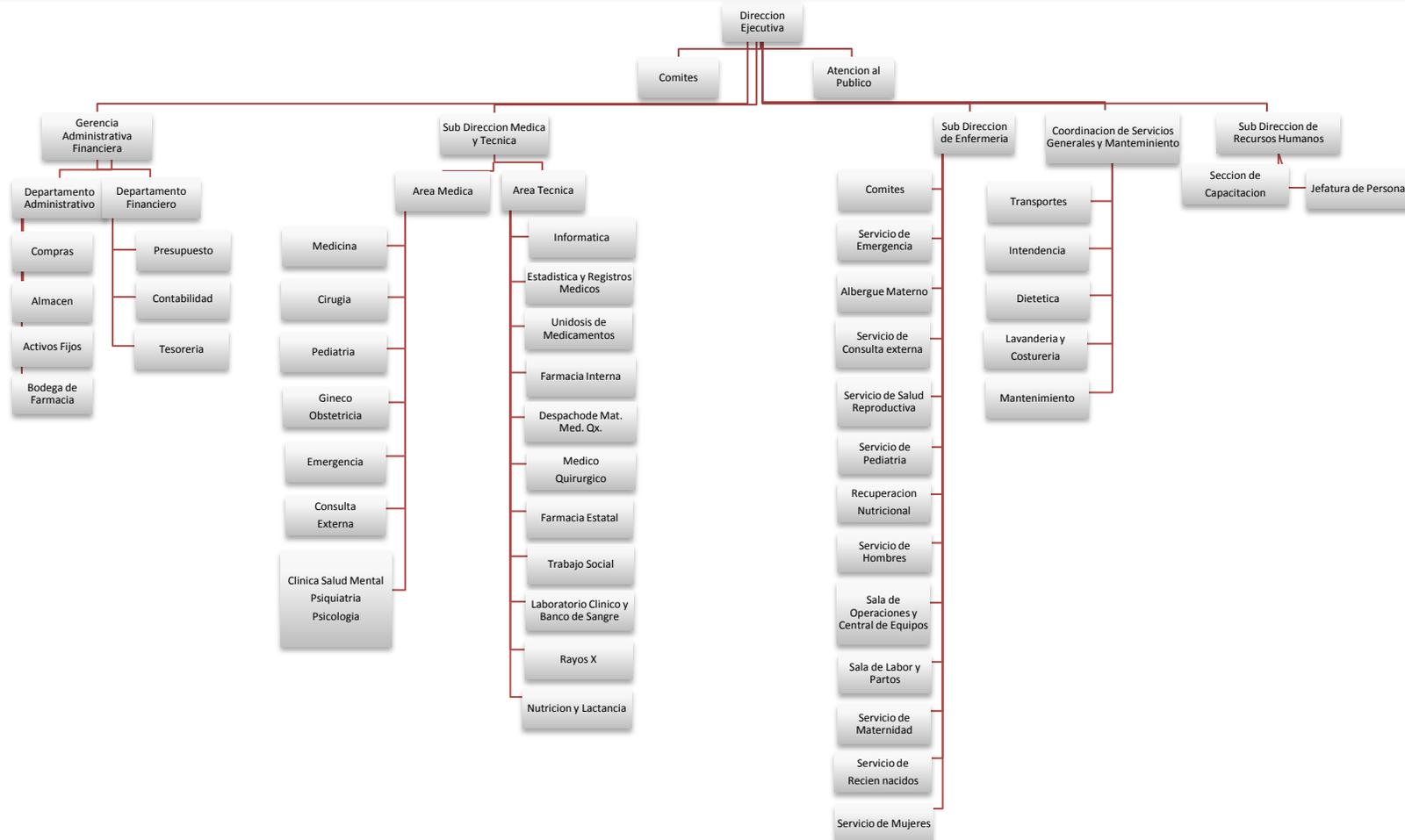
La actual misión del Hospital es: “brindar atención en salud a través de servicios de Consulta Externa, Emergencias las 24 horas, Pediatría, Gineco Obstetricia, Cirugía y Medicina de Hombres y Mujeres, Laboratorio Clínico, Rayos X, Trabajo Social, Psiquiatría y Psicología, entre otros, orientada a la población del departamento de Jutiapa y poblaciones circunvecinas, atendiendo con amabilidad, eficiencia y atención médico científica adecuada.”

La visión actual es: “ser una institución líder en atención médica a nivel regional, preparada para brindar atención en salud integral al paciente, contando con recursos humanos y medios diagnósticos avanzados, que cubran las necesidades y expectativas de los usuarios.”

- Organigrama

A continuación se presenta el organigrama proporcionado por el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”

Gráfica 3
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Estructura organizacional
Año: 2018



Fuente: elaboración propia con base en manual de puestos de funciones del Hospital Nacional de Jutiapa Grupo EPS segundo ciclo 2017

- Evaluación y control

Se podrá evaluar el conocimiento de la filosofía empresarial y organigrama en cada reunión, capacitación y en la evaluación del desempeño. Para que los colaboradores la recuerden, antes de cada actividad se realizarán dinámicas planificadas por el encargado atención al público que busquen que los trabajadores aprendan y comprendan.

3.6.2.3 Presupuesto para cierre de la brecha dos

A continuación se presenta la inversión a realizarse para el cierre de la brecha dos.

Cuadro 3
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Presupuesto para el cierre de la brecha dos
Año: 2018

No.	Descripción	Costo total
1	Equipo de computo	Q 3,500.00
2	Antivirus	Q 150.00
3	Adiestramiento de filosofía empresarial y organigrama	Q 1,350.00
Total		Q 5,000.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.6.3 Brecha tres: evaluación y desarrollo del personal.

Se propone para cerrar la brecha tres, las siguientes estrategias y tácticas.

3.6.3.1 Estrategias para mejorar el desarrollo de los colaboradores

Para la realización de esta estrategia es fundamental la realización de las siguientes tácticas.

Tabla 8
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Tácticas para el mejoramiento en el desarrollo de las personas
Año: 2018

Brecha	Estrategia	Táctica
Brecha 3	Mejoramiento en el desarrollo de los colaboradores	a. evaluación de desempeño.
		b. plan de capacitación.

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

a. Táctica de evaluación de desempeño

A continuación se presenta el desarrollo de la táctica evaluación del desempeño para el personal del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

- Definición de la táctica

Al conocer que se tienen problemas en la ejecución de algunas funciones se considera que uno de los elementos que pueden contribuir a la corrección es el establecimiento de un sistema de evaluación del desempeño.

- Población

Cuatrocientos cincuenta y cinco colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

- Descripción de la táctica

Para la evaluación del desempeño a colaboradores del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, el método a utilizar es una mezcla de técnicas, es factible y fácil de aplicar en la organización, consta de un área básica, la cual es: habilidades para obedecer y ejecutar.

A continuación se presenta el modelo que se utilizará para realizar la evaluación de desempeño.

Cuadro 4
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Evaluación de desempeño
Año: 2018

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
Colaborador:					Mes:	
Servicio:						
Fecha de evaluación:						
Evaluado por:						
Habilidades para obedecer y ejecutar						
MARCA CON UNA “X” EN LA CALIFICACIÓN QUE SEA ASIGNADA A CADA PREGUNTA						
Grado en que el empleado conoce y cumple la filosofía empresarial						
	Evaluación					
Descripción	1%	2%	3%	4%	5%	total
Conoce la misión						
Conoce la visión						
Conoce los valores						
Aplica los valores en la toma de decisiones						
Conoce el organigrama						
Solicita ayuda a su jefe inmediato en cualquier situación						
Conoce las funciones básicas del área de trabajo						
Sumatoria sub total						
Grado en que el colaborador cuida su imagen y es responsable						
Descripción	1%	2%	3%	4%	5%	total
Utiliza el uniforme						
Utiliza gafete de identificación						
Limpieza del uniforme						
Higiene personal						
Es servicial con los usuarios						
Es paciente con los usuarios						
Brinda comunicación efectiva al usuario						
Da solución a las dudas de los usuarios						
Tono de voz						
Actitud						
Puntualidad						
Entrega información a tiempo						
Colabora con sus compañeros						
Sumatoria sub total						
Total						
Puntuación más baja 20% ---- puntuación más alta 100%						

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- Evaluación y control

Se calificará la efectividad de la evaluación del desempeño, con la mejora continua de los colaboradores, para que dicha evaluación posea credibilidad. A los

colaboradores que por seis meses consecutivos demuestren resultados arriba de los requisitos establecidos, tendrán derecho a un día de descanso, en cuanto a los que posean un resultado insatisfactorio se les proporcionará capacitaciones constantes, las cuales ayudaran a mejorar el desarrollo de las actividades asignadas.

b. Táctica plan de capacitación

A continuación se presenta el desarrollo de la táctica de plan de capacitación para el personal del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

- Definición de la táctica

Tiene como finalidad proporcionar los lineamientos y conocimientos necesarios para la implementación de un plan de capacitación en el área de atención al usuario, del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos, como herramienta para apoyar a la organización a brindar una atención de calidad, para alcanzar los objetivos y metas, así como mantener a los colaboradores actualizados, comprometidos y motivados.

Es importante que la Gerencia y Recursos Humanos reconozca contar con colaboradores capacitados en los roles que desempeñan y considerar que el adiestramiento reduce y elimina el incorrecto desempeño y logra contribuir a alcanzar los objetivos de la organización.

- Población

Personal administrativo y operacional del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos.

- Descripción de la técnica

Luego de identificar en cada departamento las necesidades de capacitación, es necesario implementar varias acciones para garantizar un programa integrado.

- Guía para el diseño y planificación de la capacitación

El Gerente de Recursos Humanos se reúne con el Gerente Financiero y Director del nosocomio, para trasladar la información de los resultados de la detección de necesidades de capacitación, la cantidad de servicios o áreas necesarias, recurso que se utilizará y el tiempo establecido.

Se seleccionarán los métodos y procedimientos a implementar para que garantice el aprendizaje de los colaboradores.

Se establecerá cuál será el contenido que se utilizará para cada servicio y quiénes serán las personas seleccionadas para impartir y trasladar esos conocimientos.

Se determinará el lugar idóneo, que llene los requerimientos necesarios para que el aprendizaje y cada capacitación sean de productividad.

Determinar el mejor horario para realizar cada capacitación, se debe considerar las diferentes actividades que realiza cada servicio dentro de la organización.

Tabla 9
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diseño de capacitación
Año: 2018

DISEÑO DE LA CAPACITACIÓN

A quién debe capacitarse	De acuerdo a la detección de necesidades de capacitación, los colaboradores que deben capacitarse son: <ul style="list-style-type: none"> • Atención al usuario • Intendencia • Paciente diabetico • Emergencia • Farmacia • Rayos X • Enfermería • Medicos Generales y Especialistas • Consulta Externa • Secretaria • Laboratorio • Consergeria
Cómo se capacitará	Para el programa de capacitación se utilizaran los siguientes métodos: <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en el trabajo • Talleres • Conferencias • entrenamiento
Quién estara a cargo de la capacitación	Para el presente programa de capacitación se contará con el apoyo de: <ul style="list-style-type: none"> • RRHH • Comunicación Social • Gerente Financiero • Director
Dónde se capacitará	Se utilizara la siguiente instalación: ✓ Intitucion objeto de estudio
Tiempo establecido	2 veces al año para cada servicio

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- Plan de capacitación

Se planteará una propuesta de capacitación para fortalecer los conocimientos de algunas áreas dentro de la institución que mantienen contacto con el usuario externo, esto con el fin de ofrecer un mejor servicio y lograr cumplir con las metas establecidas.

- ✓ Metas

Capacitar al 100% de los colaboradores de acuerdo al plan anual establecido.

Lograr un 90% de participación en las capacitaciones establecidas para cada servicio.

Lograr cubrir durante el primer año de implementación del plan, el 80% de las necesidades de capacitación detectadas.

Evaluar los efectos de la capacitación 3 meses después de la implementación, para el 70% del personal capacitado.

Tabla 10
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Plan de capacitación
Año: 2018

PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”

No.	Tema de capacitación	Objetivo	Servicio	Capacitador		Fecha estimada	Duración	Lugar	Metodología	Responsable
				Int.	Ext.					
1.	Atención al cliente y Trabajo en equipo.	Adquirir los conocimientos para poder ofrecer un servicio de calidad y trabajar en equipo para conseguir las metas planteadas.	Atención al usuario.	X		Enero/junio	4 horas	Salón de charlas.	Conferencias y talleres.	Recursos Humanos y Comunicación Social.
2.	Trabajo en equipo y Atención al cliente.	Conocer la forma correcta y adecuada para el trato que se les brinda a las personas mayores, trabajar en equipo con toda la organización y así ofrecer un servicio de calidad.	Intendencia.	X		Febrero/julio	4 horas	Salón de charlas.	Talleres y charlas motivacionales así como conferencias de servicios.	Recursos Humanos y Comunicación Social.

**PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
"ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS"**

No	Tema de capacitación	Objetivo	Servicio	Capacitador		Fecha estimada	Duración	Lugar	Metodología	Responsable
				Int.	Ext.					
3.	Trato a las personas de la tercera edad y Calidad en el servicio.	Conocer los procedimientos para tratar a las personas mayores así como ofrecerles el servicio y atención que merecen.	Paciente diabético.	X		Marzo/agosto	4 horas	Salón de charlas.	Conferencias y talleres autodidactas.	Recursos Humanos y Comunicación Social.
4.	Primeros auxilios y Atención al cliente.	Conocer los procedimientos necesarios para apoyar a los doctores y enfermeras en el afán de salvar las vidas y ofrecer un servicio seguro y de calidad.	Emergencia.	X		Abril/septiembre	4 horas	Salón de charlas.	Adiestramiento, talleres y conferencias.	Recursos Humanos y Comunicación Social.

**PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”**

No.	Tema de capacitación	Objetivo	Servicio	Capacitador		Fecha estimada	Duración	Lugar	Metodología	Responsable
				Int.	Ext.					
5.	Atención al cliente y Calidad en el servicio.	Mejorar el trato hacia los usuarios, conocer los tipos de clientes y la manera ideal para que sean atendidos.	Farmacia.	X		Mayo/octubre	4 horas	Salón de charlas.	Conferencias.	Recursos Humanos y Comunicación Social.
6.	Trato a las personas de la tercera edad y Primeros auxilios.	Conocer cuál es la forma correcta de tratar a las personas de la tercera edad para no causarles más daño a la hora de realizar los procedimientos de rayos X, poseer conocimientos para salvar vidas en complicaciones que se den en la sala de rayos X.	Rayos X.	X		Junio/noviembre	4 horas	Salón de charlas.	Conferencias y talleres.	Recursos Humanos y Comunicación Social.

**PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
"ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS"**

No.	Tema de capacitación	Objetivo	Servicio	Capacitador		Fecha estimada	Duración	Lugar	Metodología	Responsable
				Int.	Ext.					
7.	Relaciones Humanas y Calidad en el Servicio.	Proporcionar un mejor trato al paciente, así como formar un ambiente laboral agradable y ofrecer un servicio de calidad.	Enfermería.	X	X	Julio/diciembre	4 horas	Salón de charlas.	Entrenamiento y talleres.	Recursos Humanos y encargada de Enfermería.
8.	Calidad en el servicio y Relaciones humanas.	Proporcionar un mejor trato al paciente, así como formar un ambiente laboral agradable y ofrecer un servicio de calidad.	Médicos.	X	X	Agosto/enero	4 horas	Salón de charlas.	Conferencias.	Recursos Humanos y Dirección.

**PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
"ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS"**

No.	Tema de capacitación	Objetivo	Servicio	Capacitador		Fecha estimada	Duración	Lugar	Metodología	Responsable
				Int.	Ext.					
9.	Trabajo en equipo y Calidad en el servicio.	Mejorar la atención que se le proporciona al paciente y visitante, formar un equipo de trabajo honesto y comprometido.	Consulta externa.	X		Septiembre/ febrero	4 horas	Salón de charlas.	Talleres, entrenamiento y conferencias.	Recursos Humanos y Comunicación Social.
10.	Trabajo en equipo y Atención al cliente.	Solucionar de manera correcta las gestiones que realicen los usuarios y proporcionar información correcta de los procedimientos que soliciten.	Secretaría	X		Octubre/ marzo	4 horas	Salón de charlas.	Talleres y conferencias.	Recursos Humanos y Comunicación Social.

**PLAN DE CAPACITACIÓN 2020 HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”**

No.	Tema de capacitación	Objetivo	Servicio	Capacitador		Fecha estimada	Duración	Lugar	Metodología	Responsable
				Int.	Ext.					
11.	Atención al cliente y Calidad en el servicio.	Ofrecer un servicio amable, realizar los procesos en un tiempo menor para poder satisfacer las necesidades que poseen los pacientes.	Laboratorio.	X	X	Noviembre/abril	4 horas	Salón de charlas.	Conferencias.	Recursos Humanos y Comunicación Social.
12.	Trabajo en equipo y Atención al cliente.	Saber cómo tratar a los pacientes y usuarios así como resolver las necesidades que posee la organización en el mejoramiento de las instalaciones.	Conserjería.	X		Diciembre/mayo	4 horas	Salón de charlas.	Talleres y conferencias.	Recursos Humanos y Comunicación Social.

Firma de quién lo elaboró: _____ Firma de quién aprueba: _____

Cargo: Gerente de Recursos Humanos _____ Cargo: Gerente Financiero y Director General _____

Fecha: _____ Fecha: _____

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

o Cronograma de actividades

Tabla 11
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Cronograma de actividades primer semestre
Año: 2018

		Año 2020 primer semestre																							
		enero				febrero				marzo				abril				mayo				junio			
		semana				semana				semana				semana				semana				semana			
No.	Actividad a realizar	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Capacitación al personal de atención al usuario, tema: atención al cliente.																								
2	Capacitación a médicos, tema: calidad en el servicio																								
3	Capacitación al personal de intendencia, tema: trabajo en equipo.																								
4	Capacitación al personal de consulta externa, tema: trabajo en equipo.																								
5	Capacitación al personal de área de paciente diabético, tema: trato al paciente de la tercera edad.																								
6	Capacitación al personal de secretaría, tema: trabajo en equipo.																								

Tabla 12
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Cronograma de actividades segundo semestre
Año: 2018

No.		Actividad a realizar		Año 2020 segundo semestre																											
				julio				agosto				septiembre				octubre				noviembre				diciembre							
				semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana		semana	
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
13		Capacitación al personal de enfermería, tema: relaciones humanas.																													
14		Capacitación al personal de intendencia, tema: atención al cliente.																													
15		Capacitación al personal médico, tema: relaciones humanas.																													
16		Capacitación al personal del área de paciente diabético, tema: calidad en el servicio.																													
17		Capacitación al personal de consulta externa, tema: calidad en el servicio.																													
18		Capacitación al personal del área de emergencia, tema: atención al cliente.																													

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLAN DE CAPACITACIÓN 2020
HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”**

No.	Actividad a realizar	Año 2020 segundo semestre																											
		julio				agosto				septiembre				octubre				noviembre				diciembre							
		semana				semana				semana				semana				semana				semana							
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
19	Capacitación al personal de secretaría, tema: atención cliente.																												
20	Capacitación al personal de farmacia, tema: calidad en el servicio.																												
21	Capacitación al personal de laboratorio, tema: calidad en el servicio.																												
22	Capacitación al personal de rayos X, tema: primeros auxilios.																												
23	Capacitación al personal de conserjería, tema: atención al cliente.																												
24	Capacitación al personal de enfermería, tema: calidad en el servicio.																												

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- Implementación de las capacitaciones

El plan de capacitación se implementará a través de actividades dirigidas al personal del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos” el cual tiene como fin, reforzar el conocimiento y habilidades de los colaboradores con la intención de realizar de forma correcta las actividades asignadas en cada uno de los servicios.

- ✓ Capacitación de atención al cliente

Con la capacitación se pretende que el participante identifique y desarrolle la sensibilidad, las actitudes y las conductas que se requieren para implantar y potenciar una estrategia eficaz de servicio a los clientes, tanto internos, como externos y que en consecuencia, se promueva la fluidez y el desempeño de los procesos de la organización.

- Actividad

La actividad a desarrollarse para la capacitación del tema servicio al cliente, se describe en la siguiente tabla.

Tabla 13
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Capacitación de atención al cliente
Año: 2018

No.	Actividad	fecha	servicio	Responsable	Duración	Recursos material
01	Capacitación	Enero	Atención al usuario	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)
02	Capacitación	Abril	Laboratorio	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)
03	Capacitación	Mayo	Farmacia	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)
04	Capacitación	Julio	Intendencia	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)
05	Capacitación	septiembre	Emergencia	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)
06	Capacitación	Octubre	Secretaría	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)
07	Capacitación	Diciembre	Conserjería	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar informativo. (ver anexo 4)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

➤ **Desarrollo**

A través de la capacitación se presentará a los colaboradores, material informativo que proporcionará la forma correcta de atención al usuario, aprender a transformar los problemas en oportunidades, actuar con mentalidad positiva, escuchar, observar y actuar, con la intención de ofrecer un servicio al cliente de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios.

➤ **Contenido**

- Importancia del servicio al cliente.
- Un proceso de servicio al cliente eficiente.
- Interacción con los clientes.
- Superación personal.

- Atención especial de clientes en situaciones difíciles.
- Estrategia para establecer un programa efectivo de servicio al cliente.

➤ Entrega de reconocimiento en la capacitación de servicio al cliente

Se proporcionará un diploma al colaborador que participe en las capacitaciones, la actividad a desarrollar se describe en la siguiente tabla.

Tabla 14
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Entrega de reconocimiento en la capacitación de Atención al Cliente
Año: 2018

No.	Actividad	Responsable	Duración	Recurso material
01	Entrega de reconocimiento por participación	Recursos Humanos y Comunicación Social	1 hora	Diploma (ver anexo 10)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

✓ Capacitación calidad en el servicio

Con la capacitación se pretende que el participante, tome conciencia sobre la importancia y las necesidades del servicio, que identifique las oportunidades de mejorar las actividades que realiza, resolver de mejor manera las quejas y objeciones de los usuarios, brindándole respuestas efectivas para mejorar la relación.

➤ Actividad

La actividad a desarrollarse para la capacitación del tema calidad en el servicio, se describe en la siguiente tabla.

Tabla 15
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Capacitación de Calidad en el Servicio
Año: 2018

No.	Actividad	fecha	servicio	Responsable	Duración	Recursos materiales
01	Capacitación	Enero	Médicos	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Hoja informativa. (ver anexo 5)
02	Capacitación	Agosto	Area del paciente diabetico	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Hoja informativa. (ver anexo 5)
03	Capacitación	Septiembre	Consulta externa	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Hoja informativa. (ver anexo 5)
04	Capacitación	Octubre	Farmacia	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Hoja informativa. (ver anexo 5)
05	Capacitación	Noviembre	Laboratorio	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Hoja informativa. (ver anexo 5)
06	Capacitación	Diciembre	Enfermeria	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Hoja informativa. (ver anexo 5)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

➤ **Desarrollo**

Por medio de la capacitación se mostrará a los colaboradores, videos de motivación e información que explique cómo desarrollar una actitud de servicio positiva hacia los clientes, identificar los elementos que inciden en la atención, proporcionaran técnicas del manejo adecuado de las quejas, los tipos de clientes y desplegar competencias para ofrecer un servicio al cliente de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios.

➤ **Contenido**

- Actitud de servicio que debe predominar para el logro de una atención de calidad así como los beneficios que ello brinda.
- Desarrollar una actitud de servicio hacia los clientes, público y los miembros de la organización.
- Identificar los factores que inciden en la atención profesional de clientes.

- Técnicas para un manejo eficaz del tratamiento de quejas y reclamos.
 - Distintos tipos de clientes y la aplicación de distintas técnicas de comunicación para desarrollar las competencias inherentes al servicio al cliente.
- Entrega de reconocimiento en la capacitación calidad en el servicio

Se proporcionará un diploma al colaborador que participe en las capacitaciones, la actividad a desarrollar se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 16
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Reconocimiento en la capacitación Calidad en el Servicio
Año: 2018

No.	Actividad	Responsable	Duración	Recurso material
01	Entrega de reconocimiento por participación	Recursos Humanos y Comunicación Social	1 hora	Diploma (ver anexo 11)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

✓ Capacitación trabajo en equipo

La capacitación permitirá, que el personal trabaje en equipo para mejorar la productividad de la unidad o departamento, en alineación con la Misión general de la empresa, conseguir que los participantes comprendan la metodología a seguir para desarrollar un trabajo plenamente y ser capaces de organizar las tareas diarias en función de los objetivos y planteamientos organizacionales, resolver de manera adecuada los conflictos que surgen y adaptarse a las necesidades diarias, a través del desarrollo de habilidades personales.

➤ Actividad

La actividad a desarrollarse para la capacitación del tema trabajo en equipo, se describe en la siguiente tabla.

Tabla 17
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Capacitación Trabajo en Equipo
Año: 2018

No.	Actividad	fecha	servicio	Responsable	Duración	Recursos materiales
01	Capacitación	Febrero	Intendencia	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 6)
02	Capacitación	Febrero	Consulta externa	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 6)
03	Capacitación	Marzo	Secretaria	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 6)
04	Capacitación	Mayo	Consergeria	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 6)
05	Capacitación	Junio	Atencion al usuario	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 6)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

➤ **Desarrollo**

Se realizará talleres y actividades así como entrega de material informativo que ayude a comprender al personal, a identificar las diferencias entre objetivos grupales e individuales y reflexionar acerca de las posibilidades de formación de ambos tipos de objetivos, mejorar la conexión grupal y fomentar las convivencias en grupo, y confianza entre los compañeros de trabajo.

➤ **Contenido**

- Mejorar los canales de comunicación a fin de consolidar el sentimiento de pertenencia a un equipo y la cohesión del grupo.
- Habilidades para trabajar en equipo
- Componentes de un equipo de trabajo
- Manejo de conflicto
- Identificación entre objetivos grupales e individuales
- Desarrollo de la actitud de confianza
- Que es el sentimiento de pertenencia

- Comportamiento en situaciones de trabajo

- Entrega de reconocimiento en la capacitación trabajo en equipo

Se proporcionará un diploma al colaborador que participe en las capacitaciones, la actividad a desarrollar se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 18
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Entrega de reconocimiento en la capacitación Trabajo en Equipo
Año: 2018

No.	Actividad	Responsable	Duración	Recurso material
01	Entrega de reconocimiento por participación	Recursos Humanos y Comunicación Social	1 hora	Diploma (ver anexo 12)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- ✓ Capacitación trato a las personas de la tercera edad

Capacitar al personal permitirá que el colaborador desarrolle habilidades para mantener una comunicación asertiva con el paciente de la tercera edad, mantenga la paciencia necesaria, cree una relación social con las personas y emplee un lenguaje práctico y sencillo para satisfacer las necesidades al ofrecer un servicio de calidad.

- Actividad

La actividad a desarrollarse para la capacitación del tema: trato a las personas de la tercera edad, se describe en la siguiente tabla.

Tabla 19
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Capacitación trato a las personas de la tercera edad
Año: 2018

No.	Actividad	fecha	servicio	Responsable	Duración	Recursos materiales
01	Capacitación	Marzo	Paciente diabético	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar, (ver anexo 7)
02	Capacitación	Junio	Rayos X	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar, (ver anexo 7)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

➤ **Desarrollo**

Establecer una breve conversación sobre los derechos que posee cada anciano no por su dignidad propia, sino porque además estos son parte de la sociedad y poseen los mismos derechos que cualquier persona, luego mostrar videos, información y actividades con los participantes para darles a conocer, la forma correcta de tratar y ayudar a las personas, al finalizar se realizara la entrega de un reconocimiento.

➤ **Contenido**

- Comunicación asertiva con el adulto mayor.
- Derechos de las personas de la tercera edad.
- Como desarrollar un lenguaje práctico y sencillo.
- Atención integral al adulto mayor.
- Cuidados generales.
- Adulto mayor en Guatemala.

➤ **Entrega de reconocimiento en la capacitación trato a las personas de la tercera edad**

Se proporcionará un diploma al colaborador que participe en las capacitaciones, la actividad a desarrollar se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 20
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Reconocimiento en la capacitación de trato a las personas de la tercera edad
Año: 2018

No.	Actividad	Responsable	Duración	Recurso material
01	Entrega de reconocimiento por participación	Recursos Humanos y Comunicación Social	1 hora	Diploma (ver anexo 13)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

✓ Capacitación primeros auxilios

Proporcionar los Conocimientos básicos de primeros auxilios, permitir que los colaboradores se familiaricen con situaciones críticas, desarrollen potencial, creatividad y conozcan la aplicación de la reanimación cardiopulmonar (RCP).

➤ Actividad

La actividad a desarrollarse para la capacitación del tema primeros auxilios, se describe en la siguiente tabla.

Tabla 21
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Capacitación primeros auxilios
Año: 2018

No.	Actividad	fecha	servicio	Responsable	Duración	Recursos materiales
01	Capacitación	Abril	Personal área de emergencia	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 8)
02	Capacitación	Noviembre	Rayos X	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Actividad en equipo, (ver anexo 8)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

➤ Desarrollo

La actividad se llevará en el salón del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, en donde se le informará al personal por medio de videos, talleres y documentos, los objetivos de la aplicación de los primeros auxilios, la forma correcta de implementar, con la finalidad de desarrollar nuevas habilidades para poner en práctica en momentos críticos, al finalizar la actividad se realizará la entrega de un reconocimiento por la participación.

➤ Contenido

- Activación del SEM - Llamada de emergencia.
- Principios básicos y normas de actuación en primeros auxilios.
- Reconocimiento de signos vitales y reanimación.
- Contenido del Botiquín de Primeros Auxilios.
- Bioseguridad.
- Lesiones traumáticas (Control de hemorragias, quemaduras, fracturas).
- Convulsiones.
- Inmovilización y traslado.
- OVACE (Obstrucción de la vía aérea por un cuerpo extraño).
- RCP básico (reanimación cardiopulmonar.)

➤ Entrega de reconocimiento en la capacitación de primeros auxilios

Se proporcionará un diploma al colaborador que participe en las capacitaciones, la actividad a desarrollar se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 22
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Entrega de reconocimiento en la capacitación de primeros auxilios
Año: 2018

No.	Actividad	Responsable	Duración	Recurso material
01	Entrega de reconocimiento por participación	Recursos Humanos y Comunicación Social	1 hora	Diploma (ver anexo 14)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

✓ Capacitación relaciones humanas

Esta capacitación va dirigida al personal con la intención de mejorar las relaciones afectivas, familiar y relaciones de trabajo, profundizar los conocimientos sobre las personas y habilidades para interrelacionarse, resolver problemas de manera pacífica y encontrar soluciones a las problemáticas para construir un ambiente agradable para la realización de actividades y servicio al usuario.

➤ Actividad

La actividad a desarrollarse para la capacitación del tema relaciones humanas, se describe en la siguiente tabla.

Tabla 23
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Capacitación relaciones humanas
Año: 2018

No.	Actividad	fecha	servicio	Responsable	Duración	Recursos materiales
01	Capacitación	Julio	Enfermería	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar (ver anexo 9)
02	Capacitación	Agosto	Médicos	Recursos Humanos y Comunicación Social	3 horas	Trifoliar (ver anexo 9)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

➤ **Desarrollo**

Se presentara videos, información y material que ayude a comprender al personal, a identificar las relaciones humanas, mejorar la representación mental que se obtiene de sí mismo, el autoestima e imagen pública, relacionarse con los demás y conseguir un acercamiento entre jefaturas y colaboradores, al finalizar la actividad se realizará la entrega de un reconocimiento por la participación.

➤ **Contenido**

- Recursos humanos.
- Relaciones humanas en la organización.
- Trabajo en equipo.
- Resolución de conflictos.

➤ **Entrega de reconocimiento en la capacitación de relaciones humanas**

Se proporcionará un diploma al colaborador que participe en las capacitaciones, la actividad a desarrollar se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 24
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Entrega de reconocimiento en la capacitación de relaciones humanas
Año: 2018

No.	Actividad	Responsable	Duración	Recurso material
01	Entrega de reconocimiento por participación	Recursos Humanos y Comunicación Social	1 hora	Diploma (ver anexo 15)

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- Recursos requeridos

A continuación se detallarán los recursos que se necesitaran para la elaboración y aplicación del plan de capacitación.

✓ Recurso físico

Espacios determinados para el desarrollo de las actividades programadas, que permitan y garanticen la apropiación de los temas.

✓ Recurso humano

➤ Capacitadores

➤ Personal a capacitar

➤ Jefes de los distintos servicios del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos.

✓ Recurso financiero

Disponibilidad del presupuesto asignado que garantice el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades de capacitación solicitadas y programadas por las diferentes áreas de trabajo.

✓ Recurso tecnológico

Computadora

Cañonera

Impresora

• Evaluación y control

La evaluación de la capacitación nos mostrará que tanto aprendió el colaborador con las capacitaciones que se le impartieron y si es necesario un cambio en la metodología.

Para saber si el colaborador aumentó el conocimiento sobre los temas impartidos en las capacitaciones realizadas, se puede utilizar un formato que permita confirmar si existe un aumento en la comprensión o sigue igual.

Cuadro 5
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Evaluación de capacitación
Año: 2018

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN					
Impacto individual guía de observación					
Colaborador:					
Servicio:					
Fecha de evaluación:					
Descripción	Evaluación				
	2%	4%	6%	8%	10%
Es puntual en la entrada y salida.					
Realiza todas sus actividades.					
Adquirió más conocimientos con la capacitación impartida.					
Pone en práctica los conocimientos adquiridos en la capacitación.					
Mejóro sus relaciones interpersonales.					
Mejóro su servicio al usuario.					
Posee más paciencia a la hora de atender.					
Trabaja en equipo.					
Conoce todos los procesos que deben realizarse en su servicio.					
Proporciona la información correcta.					
Sub total					
Total					

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.6.3.2 Presupuesto para cerrar brecha tres

La implementación de la evaluación de desempeño y plan de capacitación para el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos, tendrá un costo reducido ya que se programó, para utilizar los recursos con los que cuenta la organización como; el área de Comunicación Social; quien será el encargado de realizar las pruebas para evaluar y presentaciones, talleres y entrenamientos para capacitar, con el apoyo de Recursos Humanos, Gerencia Financiera y Dirección, se desarrollará en el salón de usos múltiples dentro de la organización, y el mobiliario y

equipo propios, esto para no incurrir en costos, ya que no poseen el presupuesto adecuado para invertir en el Recurso Humano de esta institución.

Cuadro 6
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Presupuesto para cierre de brecha tres
Año: 2018

Presupuesto para cierre de brecha tres			
unidades	Descripción	Costo unitario	Costo total
400	Impresión de hoja de evaluación	Q 0.25	Q 100.00
400	Impresión de diplomas por participación	Q 2.00	Q 800.00
400	Lápices	Q 1.00	Q 400.00
400	Libreta de apuntes	Q 2.00	Q 800.00
1	Resmas de hojas lino tamaño carta	Q 300.00	Q 300.00
329	Impresión de trifoliales informativos	Q 1.00	Q 329.00
286	Impresión de folletos informativos	Q 2.00	Q 572.00
87	Impresión de información de actividades	Q 1.00	Q 87.00
TOTAL			Q 3,388.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.6.4 Brecha cuatro: mejoramiento de la comunicación.

Al considerar los problemas encontrados, relacionados con la brecha cuatro, se proponen la siguiente estrategia y táctica.

3.6.4.1 Estrategia de comunicación efectiva

Para la ejecución de esta estrategia es fundamental la realización de la siguiente táctica.

Tabla 25
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Táctica lineamientos para comunicar y entender al usuario
Año: 2018

Brecha	Estrategia	Táctica
Brecha 4	Comunicación efectiva	a. Lineamientos para comunicarse y entender al usuario

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

a. Táctica lineamientos para comunicarse y entender al usuario

Para realizar esta estrategia se propone la realización de adiestramiento sobre las 24 claves de los grandes comunicadores.

- Definición de la táctica

La estrategia de una comunicación efectiva apoyará los conocimientos adquiridos por los colaboradores en la realización de las actividades, ya que el lenguaje y la capacidad de vincularse y compartir conocimientos son aspectos fundamentales para la convivencia, prestación de servicios e incluso para la salud mental y física del ser humano, comunicarse es esencial y nos permite interactuar con los demás.

- Población

Colaboradores del área de atención al público del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”.

- Descripción de la táctica

Se les trasladaran a los colaboradores del área de atención al público por medio de reuniones trimestrales una serie de información, en donde se le proporcionará lo necesario para establecer una comunicación efectiva con los clientes externos.

- Claves para una comunicación efectiva

- ✓ Mantener contacto visual.
- ✓ Usar el tono de voz adecuado.
- ✓ Que el cuerpo apoye el mensaje.
- ✓ Escuchar activamente.
- ✓ Respetar la opinión de los demás.
- ✓ Transmitir un mensaje claro.
- ✓ Utilizar un lenguaje de acuerdo al interlocutor.
- ✓ Utilizar la empatía.
- ✓ No emplear mensajes encorsetados.
- ✓ Tener en cuenta el contexto.
- ✓ Actuar con asertividad.
- ✓ Tener coherencia.
- ✓ Preguntar y parafrasear.
- ✓ Respetar los turnos de palabras.
- ✓ Anticipar posibles respuestas.
- ✓ No limitarse a dar órdenes.
- ✓ Tener un objetivo y dejarlo claro de manera honesta.
- ✓ Transmitir temas de uno en uno.
- ✓ Evitar generalidades y rodeos.
- ✓ Intentar enfocar la comunicación de forma positiva.
- ✓ No alargar excesivamente la comunicación.
- ✓ Motivar.
- ✓ Integrar y estar abierto a añadir o considerar punto de vista ajeno.
- ✓ Auto gestión emocional.

- Itinerario de actividades

A continuación se presenta la serie de actividades a realizarse para transmitir información de importancia a los colaboradores para que mantengan una comunicación asertiva.

Tabla 26
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Itinerario para proporcionar una comunicación efectiva
Año: 2018

Fecha	Hora	Tema	Información	Encargado
15-01-2020	14:00 Hrs	Comunicación fase 1	<ul style="list-style-type: none"> a. Mantener contacto visual. b. Usar el tono de voz adecuado. c. Que el cuerpo apoye el mensaje. d. Escuchar activamente. e. Respetar la opinión de los demás. f. Transmitir un mensaje claro 	RRHH y Comunicación Social
15-04-2020	14:00 Hrs	Comunicación fase 2	<ul style="list-style-type: none"> a. Utilizar un mensaje de acuerdo al interlocutor. b. Utilizar la empatía. c. No emplear mensajes encorsetados. d. Tener en cuenta el contexto. e. Actuar con asertividad. f. Tener coherencia. 	RRHH y Comunicación Social
15-07-2020	14:00 Hrs	Comunicación fase 3	<ul style="list-style-type: none"> a. Pregunta y parafrasear. b. Respetar los turnos de palabras. c. Anticipar posibles respuestas. d. No limitarse a dar órdenes. e. Tener un objetivo y dejarlo claro de manera honesta. f. Transmitir temas de uno en uno. 	RRHH y Comunicación Social
15-10-2020	14:00 Hrs	Comunicación fase 4	<ul style="list-style-type: none"> a. Evitar generalidades y rodeos. b. Intentar enfocar la comunicación de forma positiva. c. No alargar excesivamente la comunicación. d. Motivar. e. Integrar y estar abierto a añadir o considerar puntos de vista ajenos. f. Auto gestión emocional. 	RRHH y Comunicación Social

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

- Evaluación y control

Se evaluará la efectividad de la estrategia, al mejorar la comunicación con los clientes, la atención que se proporciona y al prever y reducir problemas o disgustos en los mismos por falta de información correcta, los cuales se observarán en los resultados de la brecha uno con la técnica de encuesta a los clientes vía telefónica.

3.6.4.2 Presupuesto para el cierre de la brecha cuatro

Para cerrar la brecha cuatro se prevén incurrir en las siguientes inversiones anuales.

Cuadro 7
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Presupuesto para el cierre de la brecha cuatro
Año: 2018

No.	Descripción	Costo total
1	Impresiones de documentos informativos	Q 200.00
Total		Q 200.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

3.7 COSTO ANUAL PARA CIERRE DE BRECHAS DE SERVICIO

A continuación se presenta el cuadro de los costos anuales del cierre de brechas.

Cuadro 8
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Costo anual para cierre de brechas
Año: 2018

COSTO ANUAL PARA CIERRE DE BRECHAS

No.	Descripción	Costo por brecha	Sub total
1	Presupuesto brecha uno	Q 1,992.00	Q 1,992.00
2	Presupuesto brecha dos	Q 5,000.00	Q 5,000.00
3	Presupuesto brecha tres	Q 3,388.00	Q 3,388.00
4	Presupuesto brecha cuatro	Q 200.00	Q 200.00
TOTAL		Q 10,580.00	Q 10,580.00

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

CONCLUSIONES

Con base en los aspectos relevantes identificados durante la investigación en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. Recinos”, se establece lo siguiente:

1. Se determinó en base a la información recopilada durante el trabajo de campo realizado en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”, que los colaboradores desconocen la filosofía y estructura organizacional que tiene la institución, en virtud de que, actualmente el organigrama se encuentra desactualizado y no está visible, también carecen de comunicación verbal efectiva que facilite el entendimiento con los usuarios y ayude a la realización de las actividades en el nosocomio, no cuentan con estrategias promocionales y la manera de informar sobre los servicios que ofrecen, es por medio de afiches y carteles proporcionados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, los cuales son colocados dentro de la entidad.
2. Se verificó que la organización cuenta con el personal para desarrollar las actividades planificadas en el área de atención al público, pero la atención prestada no es la adecuada, ya que el área no cuenta con las herramientas e insumos necesarios para la ejecución de tareas designadas, Recursos Humanos ignora las expectativas y percepciones que poseen los usuarios acerca de la atención que brinda la institución, así como el desconocimiento por parte de los colaboradores del total de los beneficios que el nosocomio provee, la evaluación al personal que realizan los pacientes no es tomada en cuenta para mejorar y satisfacer las necesidades de la población.
3. Actualmente el área de atención al público del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”, no cuenta con ningún tipo de estrategias que permita aumentar conocimientos y desarrollar habilidades de los colaboradores, con la finalidad de mejorar la atención que presta la institución a los pacientes,

tampoco realizan técnicas que permitan monitoriar las percepciones de los usuarios externos e internos y las herramientas e insumos que utilizan para la realización de las actividades asignadas no son las adecuadas.

RECOMENDACIONES

De acuerdo al análisis realizado en el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. Recinos” y al tomar en consideración las deficiencias encontradas se propone ciertas alternativas de solución:

1. Que el jefe (a) de Recursos Humanos del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”: actualice e implemente el organigrama institucional, e incluya los departamentos en su totalidad, además; de Implementar estrategias que permitan que los colaboradores conozcan la filosofía y las líneas de mando que tiene el nosocomio, que también se utilice correctamente el material promocional que provee el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, con el fin de prevenir e informar a la población en general sobre enfermedades y cuidados adecuados.
2. Se sugiere que el Director del nosocomio juntamente con Recursos Humanos, implemente estrategias que permitan conocer las expectativas y percepciones que posee el usuario externo acerca de los servicios que presta el Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, que se realice una evaluación para verificar si la forma de atender es la adecuada, que se utilice diferentes formas para desarrollar laboralmente a los usuarios internos, todo esto con la finalidad de ofrecer una atención al público de calidad.
3. Que el Gerente Financiero y Recursos Humanos provea herramientas tecnológicas como computadoras a los colaboradores del área de atención al cliente, y los insumos necesarios a otras áreas, que permita la realización de las actividades de forma ordenada y adecuada, también que se realice reuniones trimestrales, que trasladen información necesaria y lineamientos específicos para que los colaboradores puedan establecer una comunicación efectiva con los clientes externos y que se realice un diagnóstico de necesidades de capacitación

para que se pueda implementar un plan para reforzar los conocimientos y habilidades del personal que labora en el nosocomio.

4. Se recomienda que el área de Recursos Humanos del Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”, implemente la propuesta planteada de estrategias de servicio al cliente, con la finalidad de mejorar las habilidades, comunicación y relación con los usuarios externos y desarrollar las capacidades de los colaboradores, así mismo la optimización de los insumos que provea la institución, esto permitirá prestar una atención al paciente de calidad y solucionar las necesidades médicas que presenten.

BIBLIOGRAFÍA

Es la descripción y acontecimientos de libros, es la ciencia que trata el estudio de referencia de textos, incluye la memoria de los escritos que pertenecen a un tema determinado, la bibliografía le dará el respaldo que necesita la investigación, para que pueda ser verídica y sustentable.

1. Acuerdo Gubernativo Número 115-99, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. s.p.
2. Armstrong, G. y Kotler, P. 2013. Fundamentos de marketing. Zepeda, A. 11a. ed. México, Pearson Educación. 648 p.
3. Balarezo, S. 2013. Manual de atención al cliente. Ecuador, MED Impresores, 36 p.
4. Barrera A. G. 2007. Estrategias de servicio al cliente para el mejoramiento de la imagen en la municipalidad de la democracia, escuintla. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. 197 p.
5. Bolaños Mancio, E. R. 2012. "Aplicación del modelo de lasswell sobre los usos de Facebook por parte de los estudiantes del plan de autoformación a distancia (pad) de la escuela de ciencias de la comunicación. Tesis Lic. Ciencias de la Comunicación. Guatemala, USAC. Esc. En Ciencias de la Comunicación. 81 p.
6. Castillo García, L. F. 2014. Atención al cliente en el hospital nacional Jorge vides molina de Huehuetenango. Tesis Lic. Psicología. Guatemala. Universidad Rafael Landívar, Fac. De humanidades. 87
7. Celano Gómez, C. s.f. las 8ps del marketing de servicios en IVECO Argentina. (En línea) Argentina. Consultado el 13 jun 2018 disponible en: <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/3874/Celano%20G%C3%B3mez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Chiavenato, I. 2007? Administración: proceso administrativo. 3a. ed. Colombia, McGrawHill. 415 p.

9. _____ 2009. Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. 8ª. ed. México, Printed in México. 500 p.
10. CNDH (Comisión Nacional de los Derechos Humanos.), MX. 2015. Derechos y deberes de los usuarios de los servicios de salud. México, 19 p.
11. Código de salud, libro 1, título único, capítulo 2, artículos 8 y 9 literal “e” s.p.
12. Consultado el 13 abr. 2018 Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/219/21916691006.pdf>
13. Consultado el 13 abr. 2018 Disponible en <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/N10.pdf>
14. Consultado el 13 abr. 2018 Disponible en [file:///C:/Users/DELL/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20(5).pdf)
15. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <http://www.revistalogistec.com/index.php/scm/estrategia-logistica/item/2278-estrategia-calidad-de-servicio>
16. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <http://calidadtes.blogspot.com/2012/01/calidad.html>
17. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>
18. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <https://definicion.de/servicios-de-salud/>
19. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <http://marketinginicialcm.blogspot.com/2013/06/nivel-de-contacto-en-un-servicio-el.html>
20. Consultado el 12 abr. 2018 Disponible en <https://marlonmelara.com/niveles-de-contacto-con-el-cliente/>
21. Consultado el 13 abr. 2018 Disponible en <https://enlace-corporativo.webnode.es/casos-empresariales/momentos-de-verdad-y-ciclos-del-servicio-al-cliente/>
22. Constitución Política de la República de Guatemala en el título 2, capítulo 2 secciones 7ma. s.p.

23. Contraloría General de Cuentas Acuerdo No. A-110-2013. Artículo 1. s.p.
24. Cópeme. 2009. Ciclo de servicio. 1ª. ed. s.l. s.n. s.p.
25. Coulter, R. 2010. Administración. 10a. ed. México, Pearson Educación. 584 p.
26. Del Cid Aldana, N. E. 2007. Estudio acerca de la satisfacción y atención que recibe el paciente en el centro integral materno infantil s.a. (cimisa). Tesis maestría en Admón. Industrial y Empresas de Servicio MAIES. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Químicas y Farmacia. 41 p.
27. Dessler, G. y Varela, R. s.f. administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano. 5ª. ed. México, Pearson educación. s.p.
28. Diccionario ABC. 2009. (en línea) México. Consultado 01 feb 2018. Disponible en <https://www.definicionabc.com/ciencia/marco-teorico.php>
29. Donis López, I. N. 2008. "Liderazgo de mandos medios como estrategia para incrementar la productividad del personal de ventas de una institución bancaria." Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. 109 p.
30. Gil Estallo, M. A. y Giner de la Fuente, F. 2,010. Como crear y hacer funcionar una empresa. 8ª. Ed. España, esic editorial. 665 p.
31. Gómez Rodas, C. B. 2010. Estrategia de mercadotecnia para el crecimiento en el mercado de una mediana empresa panificadora en Amatitlán. Tesis Licda. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 101 p.
32. Gutierrez pulido, H. 2010. Calidad total y productividad. 3a. ed. Mexico, McGraw-Hill. 736 p.
33. Hellriegel, D., Susan, E. J. y Slocum, J. W. 2009. Administración: Un enfoque basado en competencias. 11ª. ed. México, Cengage Learning™. 594 p.
34. Hernández y Rodríguez, S. 2011. Introducción a la administración 5ta. Ed. México, McGraw-Hill. 736p
35. Koontz, H. y Weihrich, H. 2007. Elementos de la administración: un enfoque internacional. 7a. ed. México, McGrawHill. 465 p.
36. Kotler, P., Armstrong, G. 2012. Marketing. 14a. ed. México, Pearson Educación. 720 p.
37. Lemus J. y otros. 2009. Administración Hospitalaria. Rosario, Corpus editorial. 660 p.

38. Lovelock, C. y wirtz, J. 2009. Marketing de servicio: personal tecnología y estrategia. 6a. Ed. Mexico, Pearson educación. 672 p.
39. Ley Orgánica del presupuesto decreto del congreso 101-97. 2,013 p. 6-7 de 37 pág. disponible en http://www.contraloria.gob.gt/imagenes/i_docs/i_leg_ley/8%20LEY%20ORGANICA%20DEL%20PRESUPUESTO%20DECRETO%20DEL%20CONGRESO%20101-97.pdf
40. Martínez Tovar, F. Y. 2012. “Servicio al cliente en las agencias bancarias de la mesilla, Huehuetenango”. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, URL. Fac. Ciencias Económicas y Empresariales. 124 p.
41. Mesías Velazco, L. A. 2010. Módulo gerencia del servicio. España, s.n 25 p.
42. Mondy, R. W. 2010. Administración de recursos humanos. 11ª. ed. México, Pearson educación. 512 p.
43. Monferrer Tirado, D. 2013. Fundamentos de marketing. 1ª. ed. S.l. s.n. 175 p.
44. Ortega Alarcon, J. y otros. 2015. Calidad Estratégica en los Servicios de Salud. Barranquilla, s.n. 82 p.
45. Pilar, A. El cliente. s.n.t.
46. Ramírez Méndez, F. R. 2013. Servicio al cliente en consulta externa del hospital del instituto guatemalteco de seguridad social de la ciudad de Quetzaltenango. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala. Universidad Rafael Landívar, fac. de Ciencias económicas y empresariales. 114 p.
47. Reglamento para la regulación, autorización, acreditación y control de establecimientos de atención para la salud Capítulo 1, artículo 5, numeral 5.5 s.p.
48. Reyes Hernández, S. P. 2014. Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share, sede Huehuetenango. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, universidad Rafael Landívar. Fac. Ciencias económicas y empresariales. 165 p.
49. Rodríguez Valencia, 2,010. J. Administración de pequeñas y medianas empresas. 6ta. Ed. s.l. Cengage Learning. 361p

50. Rosales, G. G. 2009. Calidad del servicio, como estrategia de diferenciación aplicada a la empresa de acabados en la construcción tablayeso, s.a. Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. 131 p.
51. Samayoa Telón, J. M. 2012. "Mercadotecnia de servicios como estrategia de diferenciación para la empresa de servicios empresariales, en la zona 1 de Mixco". Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. Ciencias Económicas. 180 p.
52. Stanton, W, Etzel, M. y Walker, B. 2007. Fundamentos de marketing. 14a. ed. Mexico, McGrawHill. 741 p.
53. Tschohl, J. 2008. Servicio al cliente. Minneapolis Minnesota, Best Sellers Publishing, 418 p.
54. Wetherborn. G. J. 2009. Estrategia de comunicación para la equidad de género en el lenguaje utilizado en los medios impresos de difusión masiva de la ciudad capital de Guatemala. Tesis Lic. Ciencias de la Comunicación. Guatemala, USAC. Esc. En Ciencias de la Comunicación. 63 p.

ANEXOS

Anexo 1
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Cuestionario dirigido a usuarios
2018



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA –JUSAC--
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL PRÁCTICO –EPS--
SERVICIO AL CLIENTE
SEPTIEMBRE 2017



Cuestionario Dirigido a:
Usuarios

GENERALIDADES

Sexo: F___ M___ **Edad:** 0 a 30___ 31 a 50___ más de 51___

Domicilio: Urbano_____ Rural_____

Instrucciones: a continuación se le presentan una serie de preguntas, por favor marque con una “X” según sea el caso de acuerdo a la respuesta que mejor exprese su opinión, en caso de equivocarse, tache con un asterisco la respuesta y vuelva a marcar la correcta, en caso de las preguntas con respuesta “SI” y “NO” especifique porque de su respuesta.

1. ¿Cómo fue el saludo que le proporcionaron los colaboradores del Hospital?

- a. Excelente b. Regular
c. Buena d. Deficiente

2. Los colaboradores del Hospital lo atendieron con:

- a. Amabilidad b. Educación c. Enojo d. Desagrado

3. ¿Le proporcionaron las indicaciones necesarias para llegar al servicio al que se dirigía?

- a. Si b. No ¿Por qué?_____

4. ¿Le brindaron la información que necesitaba y resolvieron sus dudas?

a. Si b. No ¿Por qué? _____

5. ¿Está satisfecho con el servicio que dan los colaboradores del Hospital?

a. Si b. No ¿Por qué? _____

6. ¿Cuánto tiempo espero para ser atendido?

1 a 20 minutos _____ 21 a 40 _____ 41 a 60 _____ 61 120 _____

7. El tiempo de espera fue:

a. cómodo b. Incomodo

8. ¿De qué manera paso el tiempo de espera?

a. Sentado b. parado

9. ¿La persona que lo atendió mostro buenas relaciones humanas?

a. Siempre b. Casi siempre c. Ocasionalmente d. Nunca

10. ¿En alguna ocasión ha reclamado por el trato que le proporcionaron?

a. Siempre b. Casi siempre c. Ocasionalmente d. Nunca

11. ¿Cómo califica el servicio que le brinda el hospital?

a. Excelente c. Regular

b. Buena d. Deficiente

12. ¿a qué tipo deservicio viene?

a. Consulta externa c. Laboratorio e. Farmacia

b. Rayos X d. Visita f. Otro _____

OBSERVACIÓN-

Anexo 2
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Cuestionario dirigido a colaboradores
Año 2018



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA –JUSAC--
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 EJERCICIO PROFESIONAL PRÁCTICO –EPS--
 SERVICIO AL CLIENTE
 SEPTIEMBRE 2017



Cuestionario Dirigido a:
 Colaboradores del área “servicio al cliente”
GENERALIDADES

Puesto:

Sexo: F___ M___

Años laborados: 0 a 3___ 4 a 7___ 8 a 11___ 12 o mas___

Salario: 0 a 1,000.00___ 1,001.00 a 2,000.00___ 2,001.00 a 3,000.00___
 3,001.00 a 4,000.00___ 4,001.00 a 5,000.00___ más de 5,001.00___

Edad: 20 a 30___ 30 a 40___ 40 a 50___ más de 50___

Renglón al que pertenece. 011___ sub18___ 029___ 021___ 183___
 031___ 022___ 189___ otro___ 182___

Instrucciones: a continuación se le presentan una serie de preguntas, por favor marque con una “X” según sea el caso de acuerdo a la respuesta que mejor exprese su opinión, en caso de equivocarse, tache con un asterisco la respuesta y vuelva a marcar la correcta, en caso de las preguntas con respuesta “SI” y “NO” especifique porque de su respuesta.

Usuario interno

1. ¿Cómo es el ambiente con sus compañeros de servicio?

- | | |
|---------------------------------------|--|
| a. Excelente <input type="checkbox"/> | c. Regular <input type="checkbox"/> |
| b. Buena <input type="checkbox"/> | d. Deficiente <input type="checkbox"/> |

2. ¿La relación con los demás servicios es?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

3. ¿Ha tenido algún tipo de problemas con compañeros?

- a. Siempre c. Ocasionalmente
 b. Frecuentemente d. Nunca

4. ¿Cómo es atendido cuando solicita alguna información a otro servicio?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

5. ¿Cuál es el tiempo estimado para que le proporcionen la información solicitada?

- 1 hora 3 horas 5 horas 1 día

6. ¿Siempre le entregan la información solicitada?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

7. ¿Cómo es la actitud de los colaboradores cuando solicitan información de su servicio?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

8. ¿Qué tipo de apoyo le ofrecen los demás colaboradores para su servicio?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

9. ¿Cómo considera que son las relaciones humanas de sus compañeros?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

10. ¿Su servicio Resuelve las dudas de los usuarios internos?

- a. Siempre c. Ocasionalmente
 b. Frecuentemente d. Nunca

11. ¿Le resuelven las dudas que tenga de otros servicios?

- a. Siempre c. Ocasionalmente
 b. Frecuentemente d. Nunca

12. ¿Le proporcionan los insumos necesarios para brindar un servicio de calidad al usuario interno?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

13. ¿Cuál de las siguientes herramientas le proporcionan para realizar sus actividades diarias?

- a. Información actualizada d. Útiles de oficina
 b. Uniformes e. Todos los anteriores
 c. Mobiliario y equipo f. Otros _____

14. ¿Considera usted que el espacio físico que se le proporciona para la realización de sus actividades es?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

15. ¿Cómo califica el cumplimiento de las actividades y funciones que desempeña?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

16. ¿Qué tipo de distintivo le proporcionan para que se identifique como colaborador de la organización?

- a. Carne c. Otro
 b. Gafete d. Ninguno

17. ¿Cómo es la presentación e higiene personal de los colaboradores?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

18. ¿Cumplen con el horario establecido por la organización?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

19. ¿Proporciona algún tipo de reporte del registro que llevan al área de estadística?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

20. Si la respuesta anterior fue positiva ¿cada cuánto se lo proporcionan?

- a. Diario c. Mensual e. Semestral
 b. Semanal d. Trimestral f. Anual

21. ¿Les realizan algún tipo de evaluación de desempeño?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

22. ¿si la respuesta anterior es positiva cada cuanto les realizan esta evaluación?

- a. Diario c. Mensual e. Semestral
 b. Semanal d. Trimestral f. Anual

Usuario Externo

23. ¿Cuentan con el personal suficiente para brindar un excelente servicio al usuario externo?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

24. ¿Le proporcionan los insumos necesarios para brindar un servicio de calidad al usuario externo?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

25. ¿Porque medio se le hace saber las actividades y funciones que debe desempeñar para ofrecer un buen servicio al usuario externo?

- a. Inducción c. Manual
 b. Capacitación d. Ninguno
 e. Otro especifique _____

26. ¿Tiene conocimiento de las políticas de atención al cliente establecidas por el Hospital?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

27. ¿Lleva registro de los usuarios que atiende?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

28. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Mediante qué medio lleva el registro de visitantes y/o pacientes?

- a. Digital c. Otro
 b. Manual d. Ninguno

29. ¿Resuelve las dudas de los usuarios externos?

- a. Siempre c. Ocasionalmente
 b. Frecuentemente d. Nunca

30. ¿Cuánto es el tiempo que espera el usuario para que le solucionen su necesidad o presten servicio?

- a. 0 a 30 minutos c. 1 a 2 horas e. Más de 3 horas
 b. 31 minutos a 1 hora d. 2 a 3 horas

31. ¿Cómo es el trato que se le brindan a los usuarios externos?

- a. Excelente c. Regular
 b. Buena d. Deficiente

32. ¿Qué tipo de curso o capacitación ha recibido sobre técnicas efectivas para lograr un excelente servicio al Usuario?

- a. Relaciones humanas c. Mejoramiento al servicio
 b. Atención y servicio al cliente e. Ninguno
 d. Otros Especifique _____

33. Si la respuesta anterior es positiva ¿Les han brindado algún tipo de certificado o diploma?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

34. ¿Considera que están bien capacitados para ofrecer un buen servicio al usuario?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

35. ¿Le gustaría que se le proporcionara capacitación de servicio?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

36. Si la respuesta anterior es positiva ¿sobre qué tema de servicio le gustaría?

- a. Trato a las personas de la tercera edad d. Servicio al cliente
 b. Trato a las personas con capacidades distintas e. Relaciones humanas
 c. Otra Especifique _____

37. ¿Le han reclamado alguna vez los usuarios por la atención que proporciona?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

38. ¿Ha recibido alguna llamada de atención por prestar un mal servicio?

- a. 1 b. 2 c. Ninguna

Anexo 3
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Cuestionario dirigido a jefaturas
Año 2018



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 CENTRO UNIVERSITARIO DE JUTIAPA –JUSAC--
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 EJERCICIO PROFESIONAL PRÁCTICO –EPS--
 SERVICIO AL CLIENTE
 SEPTIEMBRE 2017



Cuestionario Dirigido a:
 JEFATURAS DE SERVICIOS

GENERALIDADES

Puesto: _____ **Sexo:** F ___ M ___

Años laborados: 0 a 3 ___ 4 a 7 ___ 8 a 11 ___ 12 o mas ___

Salario: 0 a 1,000.00 ___ 1,001.00 a 2,000.00 ___ 2,001.00 a 3,000.00 ___

3,001.00 a 4,000.00 ___ 4,001.00 a 5,000.00 ___ más de 5,001.00 ___

Edad: 20 a 30 ___ 30 a 40 ___ 40 a 50 ___ más de 50 ___

Renglón al que pertenece. 011 ___ sub18 ___ 029 ___ 021 ___ 183 ___

031 ___ 022 ___ 189 ___ otro ___ 182 ___

Instrucciones: a continuación se le presentan una serie de preguntas, por favor marque con una “X” según sea el caso de acuerdo a la respuesta que mejor exprese su opinión, en caso de equivocarse, tache con un asterisco la respuesta y vuelva a marcar la correcta, en caso de las preguntas con respuesta “SI” y “NO” especifique porque de su respuesta.

Usuario interno

41. ¿Cómo es el ambiente entre colaboradores de un mismo servicio?

- | | |
|---------------------------------------|--|
| a. Excelente <input type="checkbox"/> | b. Regular <input type="checkbox"/> |
| c. Buena <input type="checkbox"/> | d. Deficiente <input type="checkbox"/> |

42. ¿La relación entre colaboradores de diferente servicio es?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

43. ¿Ha tenido algún tipo de problemas con sub alterno?

- a. Siempre b. Ocasionalmente
 c. Frecuentemente d. Nunca

44. ¿Cómo es atendido cuando solicita alguna información a otro servicio?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

45. ¿Cuál es el tiempo estimado para que le proporcionen la información solicitada?

- 1 hora 3 horas 5 horas 1 día

46. ¿Siempre le entregan la información solicitada?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

47. ¿Cómo es la actitud de los colaboradores cuando solicitan información de su servicio?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

48. ¿Qué tipo de apoyo le ofrecen los demás colaboradores para su servicio?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

49. ¿Cómo considera que son las relaciones humanas de sus sub alternos?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

50. ¿Su servicio Resuelve las dudas de los usuarios internos?

- a. Siempre b. Ocasionalmente
 c. Frecuentemente d. Nunca

51. ¿Le resuelven las dudas que tenga de otros servicios?

- a. Siempre b. Ocasionalmente
 c. Frecuentemente d. Nunca

52. ¿Le proporcionan los insumos necesarios para brindar un servicio de calidad al usuario interno?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

53. ¿Cuál de las siguientes herramientas le proporcionan para realizar sus actividades diarias?

- a. Información actualizada b. útiles de oficina
 c. Uniformes d. Todos los anteriores
 e. Mobiliario y equipo f. Otros _____

54. ¿Considera usted que el espacio físico que se le proporciona para la realización de sus actividades es?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

55. ¿Cómo califica el cumplimiento de las actividades y funciones que desempeña?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

56. ¿Qué tipo de distintivo le proporcionan para que se identifique como colaborador de la organización?

- a. Carne b. Otro
 c. Gafete d. Ninguno

57. ¿Cómo es la presentación e higiene personal de los colaboradores de su servicio?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

58. ¿Cumplen los colaboradores con el horario establecido por la institución?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

59. ¿Proporciona algún tipo de reporte del registro que llevan al servicio de estadística?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

60. Si la respuesta anterior fue positiva ¿cada cuánto se lo proporcionan?

- a. Diario b. Mensual c. Semestral
 d. Semanal e. Trimestral f. Anual

61. ¿Les realiza algún tipo de evaluación de desempeño a sus colaboradores?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

62. ¿Si la respuesta anterior es positiva cada cuanto les realizan esta evaluación?

- a. Diario b. Mensual c. Semestral
 d. Semanal e. Trimestral f. Anual

Usuario Externo

63. ¿Cuentan con el personal suficiente para brindar un excelente servicio al usuario externo?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

64. ¿Le proporcionan los insumos necesarios para brindar un servicio de calidad al usuario externo?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

65. ¿Porque medio se le hace saber las actividades y funciones que debe desempeñar para ofrecer un buen servicio al usuario externo?

- a. Inducción b. Manual
 c. Capacitación d. Ninguno
 e. Otro

Especifique _____

66. ¿Tiene conocimiento de las políticas de atención al cliente establecidas por el Hospital?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

67. ¿Lleva registro de los usuarios que atiende?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

68. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Mediante qué medio lleva el registro de visitantes y/o pacientes?

- a. Digital b. Otro
 c. Manual d. Ninguno

69. ¿Resuelve las dudas de los usuarios externos?

- a. Siempre b. Ocasionalmente
 c. Frecuentemente d. Nunca

70. ¿Cuánto es el tiempo que espera el usuario para que le solucionen su necesidad o presten servicio?

- a. 0 a 30 minutos b. 1 a 2 horas c. Más de 3 horas
 d. 31 minutos a 1 hora e. 2 a 3 horas

71. ¿Cómo es el trato que se le brindan a los usuarios externos?

- a. Excelente b. Regular
 c. Buena d. Deficiente

72. ¿Qué tipo de curso o capacitación ha recibido sobre técnicas efectivas para lograr un excelente servicio al Usuario?

- a. Relaciones humanas b. Mejoramiento al servicio
 c. Atención y servicio al cliente d. Ninguno
 e. Otros

Especifique _____

73. Si la respuesta anterior es positiva ¿Les han brindado algún tipo de certificado o diploma?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

74. ¿Considera que sus colaboradores están bien capacitados para ofrecer un buen servicio al usuario?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

75. ¿Le gustaría que se le proporcionara a sus colaboradores capacitación de servicio?

- a. Si b. No ¿Por qué? _____

76. Si la respuesta anterior es positiva ¿sobre qué tema de servicio le gustaría?

- a. Trato a las personas de la tercera edad
- b. Servicio al cliente
- c. Trato a las personas con capacidades distintas
- d. Relaciones humanas
- e. Otra

Especifique _____

77. ¿Le han reclamado alguna vez los usuarios por la atención que proporcionan sus colaboradores?

- a. Si
 - b. No
- ¿Por qué? _____

78. ¿Ha levantado alguna llamada de atención a un colaborador por prestar un mal servicio?

- a. 1
- b. 2
- c. Ninguna

79. ¿Siempre hay un colaborador para que atienda al usuario En el servicio que ofrece?

- a. Si
 - b. No
- ¿Por qué? _____

80. La atención y amabilidad que ofrece su servicio al usuario externo es:

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Regular
- d. Deficiente

OBSERVACIÓN

**“SI AMAS LO QUE HACES
NI LOS LUNES TE QUITAN LA SONRISA“**

Anexo 4
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. De Recinos”
Guía de observación
Año 2018

SERVICIO AL CLIENTE	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALA	OBSERVACIONES
Area de trabajo					
Poseen un area especifica					
Se encuentra ordenada y limpia					
Posee un ambiente agradable					
Cuentan con las herramientas necesarias para brindar un buen servicio					
el area es apta para realizar las actividades de atencion al cliente					
Poseen un carnet de identificacion					
Portan el uniforme de la organización					
Poseen una buena presentacion personal					
Contacto con el cliente					
saluda cordialmente y de acuerdo al horario					
proporciona su nombre y puesto de trabajo					
pregunta sobre el requerimiento solicitado					
identifica rapidamente el tipo de servicio solicitado					
proporciona y solociona lo requerido por el cliente					
siempre proporcionan un tipo de gafete de visitante					
si el cliente no conoce la ubicación del lugar lo orienta					
realiza la pregunta si se le ofrece algo mas					
la demora en la prestacion del servicio					
como es el servicio que ofrecen					
posee amabilidad					
se despide cordialmente y con una sonrisa					
Registro y funciones					
llevan un registro de visitantes					
possen un registro de los pacientes					
todos saben cuales son sus funciones en el area					
todos cumplen con sus actividades					
cumplen con horario establecido					
siempre hay alguien en atencion al cliente					
Reportes y evaluacion					
proporcionan algun tipo de reporte diario					
brindan un reporte de todas las actividades realizadas					
les realizan algun tipo de evaluacion mensual					
se realizan autoevaluaciones					
Observaciones Generales					

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 4
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Trifoliar atención al cliente
Año 2018



**HOSPITAL NACIONAL DE
 JUTIAPA “ERNESTINA
 GARCÍA VDA. DE RECINOS**



ATENCIÓN AL CLIENTE

OBJETIVOS INSTRUCTIVOS

- Proporcionar y desarrollar criterios y habilidades para a facilitar el proceso de Servicio al Cliente.
- Proporcionar las herramientas necesarias para que el participante pueda hacer un ejercer el Servicio al Cliente con calidad.
- Desarrollar habilidades de organización y herramientas de Inteligencia emocional para lograr mejor manejo
- Desarrollar la importancia del Servicio al Cliente.
- Desarrollar el grado de responsabilidad y compromiso de un Servicio al Cliente.
- Desarrollar la importancia de ofrecer informaciones con alto grado de profesionalidad y veracidad.

CONTENIDO

- ♦ Importancia del Servicio al Cliente.
- ♦ Un proceso de Servicio al Cliente eficiente.
- ♦ Interacción con los clientes
- ♦ Superación personal
- ♦ Atención especial de clientes en situaciones difíciles.
- ♦ Estrategia para establecer un programa efectivo de Servicio al Cliente.

TEMAS

- ** Definición del Servicio al Cliente.
- ** Ventajas del Servicio al Cliente.
- ** Punto de vista del Cliente.
- ** Lealtad del Cliente.
- ** Necesidades y deseos de los clientes
- ** Presentación de video de un proceso de Servicio al Cliente exitosa.
- ** Métodos de Servicio al Cliente.
- ** Los Tipos de Clientes.
- ** El Comportamiento de los Clientes.
- ** Comunicación frente a frente.

OBJETIVOS EDUCATIVOS

- Desarrollar la importancia del Servicio al Cliente.
- Desarrollar el grado de responsabilidad y compromiso de un Servicio al Cliente.
- Desarrollar la importancia de ofrecer informaciones con alto grado de profesionalidad y veracidad.



QUE ES EL SERVICIO AL CLIENTE

El Servicio al Cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la organización. Una institución se crea para generar rentabilidad a la vez que satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, por tanto, debe desempeñarse con equilibrio en tres variables:

1. Calidad del producto
2. Calidad del Servicio al Cliente
3. Costos

Tipos de clientes

1. Los Apóstoles. Son los incondicionales de la empresa. Manifiestan muy elevados niveles de encanto y de compromiso futuro. Se convierten en "embajadores de buena voluntad", porque dentro de sus respectivos círculos de referencia suelen ejercer un pronunciado liderazgo de opinión a favor de nuestros productos.
2. Los Clientes Leales. Manifiestan un patrón de conducta similar a los Apóstoles, pero con un nivel de intensidad menor.
3. Los Clientes Terroristas. Se caracterizan por sus muy bajos niveles de compromiso futuro. Frecuentemente han tenido una o varias malas experiencias con el producto o servicio y una gran parte de ellos difunde su "mala voz" con un comparativamente elevado nivel de efectividad.
4. Los Clientes Potencialmente Desertores. Manifiestan un patrón de conducta similar a los Terroristas, aunque con una menor intensidad.
5. Los Clientes Indiferentes. Este segmento agrupa a aquellos consumidores que tienen una actitud neutra hacia el producto. En cierta forma, su actitud es del tipo "no está bien ni mal sino todo lo contrario".
6. Los Clientes Rehenes. Son aquellos que, a pesar de no estar contentos con la empresa, permanecen con la marca. Esta situación se puede dar, por ejemplo, en mercados semi-monopólicos en donde no perciben alternativas viables, o en categorías donde estos clientes ven como excesivamente costosa la migración a otras alternativas.
7. Los Mercenarios. Se caracterizan por niveles de "encanto" comparativamente elevados, pero con muy bajas intenciones de compromiso hacia el producto. Éstos suelen darse claramente en categorías tipo commodity, donde el precio o del bien dicta las condiciones de permanencia del cliente.

Consejos para tener una buena relación con el cliente

- Consejo 1: confianza, sinceridad y transparencia
- Consejo 2: construye una relación
- Consejo 3: sus objetivos son tus objetivos
- Consejo 4: reporte, medición y seguimiento
- Consejo 5: mantener el contacto
- Consejo 6: comunicación de tu a tu



Anexo 5
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Hoja informativo calidad en el servicio
Año 2018



HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA
“ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”

CAPACITACIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO DEL HOSPITAL NACIONAL



CALIDAD EN EL SERVICIO:

- LA FILOSOFÍA DE SERVICIO
 - La revolución del servicio
 - Conceptos de calidad y servicio
 - Características del servicio
 - CONOCIENDO A NUESTROS CLIENTES
 - El sistema cliente proveedor
 - La cadena de servicio
 - La naturaleza del servicio interno
 - El decálogo del cliente
-
- ESTABLECIENDO MEDICIONES
 - Los momentos de verdad
 - El ciclo del Servicio
 - El valor agregado y la competitividad
 - Medición a través de indicadores
 - MANTENIENDO UNA ACTITUD POSITIVA
 - Tipos de actitud de servicio
 - Pasos para lograr una actitud de servicio
 - Qué son las actitudes
 - Ventajas de una actitud positiva

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE CALIDAD

- Debe cumplir sus objetivos
- Debe servir para lo que se diseñó
- Debe ser adecuado para el uso
- Debe solucionar las necesidades
- Debe proporcionar resultados

OBJETIVOS

1. Adquirir conocimientos y las prácticas necesarias para implementar una actitud de servicio eficiente y eficaz.
2. Conocer los aspectos esenciales involucrados en los procesos de Comunicación, relacionados con el proceso de Servicio al Cliente.
3. Aprender técnicas que mejorarán el servicio que se brinda al cliente en la Organización
4. Incorporar elementos claves de la filosofía de Servicio al Cliente al Que hacer del trabajo diario

Anexo 6
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Actividades de trabajo en equipo
Año 2018

- **Comunicarse por garabatos**

Es un juego entretenido y que sirve para potenciar la comunicación e interpretar lo que el compañero nos representa en un dibujo.

- **Interpretación de palabras**

Se cogen hojas en blanco y cada participante escribe una palabra que le venga a la mente. El compañero tendrá que interpretar lo que intenta transmitir el otro. Al final del juego, se analiza lo que se quiso decir.

- **Afinidades**

Se toma de nuevo una hoja en la que cada participante anote aficiones y gustos, y al finalizar el escrito, se compartirán los datos entre todos sin dar nombres, para tratar de adivinar de quién es cada elemento.

- **El Zeppelin**

En una aeronave de estas, se decide que uno de los pasajeros debe ser sacrificado por una situación de emergencia, entre un médico, un político, un profesor y un basurero (cada uno de estos "personajes" es asignado a los participantes para que defiendan su importancia). Dependiendo de la decisión que se tome, podremos ver el rol que asume cada personaje.

Anexo 7
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Trifoliar trato a las personas de la tercera edad
Año 2018

CAPACITACIÓN DE
TRATO A LAS
PERSONAS DE LA
TERCERA EDAD

¿QUÉ SON LOS MALOS TRATOS?

“Acción única o repetida, o la falta de la respuesta apropiada, que ocurre dentro de cualquier relación donde exista una expectativa de confianza y la cual produzca daño o angustia a una persona anciana”.

FACTORES DE RIESGO

Los factores de riesgo de la propia persona mayor se relacionan con su vulnerabilidad, condiciones económicas disponibles, nivel de aislamiento social, sexo y hostilidad mostrada por la persona. El riesgo de padecer maltrato aumenta cuando las personas mayores se encuentran en situación de dependencia que les impida desenvolverse de manera autónoma en su vida cotidiana y, en mayor medida aún, si la persona afectada no es capaz de percibir la situación de malos tratos o no la puede expresar o manifestar. Los malos tratos afectan a todas las capas sociales y pueden darse en cualquier medio o entorno.

¿DÓNDE OCURREN LOS MALOS TRATOS?

- EN EL MEDIO FAMILIAR
- EN EL MEDIO INSTITUCIONAL
- EN EL MEDIO SOCIAL

IDENTIFICAR LOS MALOS TRATOS

- MALTRATO (ABUSO) FÍSICO

Son acciones realizadas voluntariamente con la intención de provocar daño o lesiones físicas (corporales). Se reconoce por las marcas que dejan: hematomas, heridas, fracturas de huesos, quemaduras... y están causadas por sacudidas, empujones, golpes, patadas

- MALTRATO PSICOLÓGICO

Se puede reconocer cuando hay agresiones repetidas de tipo verbal (gritos e insultos) o gestual, intimidaciones o amenazas que provocan daños psicológicos. La persona mayor puede sentir miedo, angustia, pena, dolor emocional, estrés.

- ABANDONO

Se considera así cuando existe una deserción completa de la persona responsable de cuidados hacia la persona mayor que depende de otros. Puede ser dejada en una institución, lugar público o en el propio domicilio, sin supervisión ni apoyo.

Anexo 8
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Actividades primeros auxilios
Año 2018

a. Dinámica Botiquín Primeros Auxilios.

- Objetivo de la dinámica Botiquín Primeros Auxilios.
 - Hacer visible las situaciones conflictivas que posee el grupo (ponerlas de manifiesto).
 - Debatirlas e indagar las posibles soluciones que el grupo puede crear.
 - Fortalecer la cohesión grupal.

- Desarrollo

El coordinador o la coordinadora deberán formar subgrupos de aproximadamente 4 integrantes cada uno. Es ideal que los grupos estén compuestos por personas que no suelen trabajar siempre juntas o que no se conocen mucho.

Se les da un tiempo para que escriban los obstáculos grupales que detectan. Siempre deben estar relacionados a problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos o deterioro en el resultado de los mismos.

Luego cada subgrupo deberá crear una lista de elementos para “sanar” los obstáculos. Estos recursos estarán en el botiquín de primeros auxilios, y pueden ser: pastillas para fomentar la cooperación, jarabe que evita la falta de respeto, curitas para la colaboración, etc.

Para finalizar se abre un espacio de debate y reflexión.

Anexo 9
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Trifoliar relaciones humanas
Año 2018

**CAPACITACIÓN DE RELACIONES
HUMANAS**



UNIDADES DE APRENDIZAJE

- Recursos humanos
 - ⇒ Concepto
 - ⇒ Importancia
 - ⇒ Características
 - ⇒ Ventajas y desventajas
- Relaciones humanas
 - ⇒ Que son las relaciones humanas
 - ⇒ Características
 - ⇒ Respeto
 - ⇒ Confianza
 - ⇒ Reciprocidad
- Trabajo en equipo
 - ⇒ Que es un equipo
 - ⇒ Trabajo en equipo en las organizaciones
 - ⇒ Ventajas y desventajas
 - ⇒ Importancia
- Resolución de conflictos
 - ⇒ Definición de conflicto
 - ⇒ Conflictos interpersonales
 - ⇒ Conflictos de la sociedad
 - ⇒ Estrategias para solucionar conflictos

RELACIONES HUMANAS

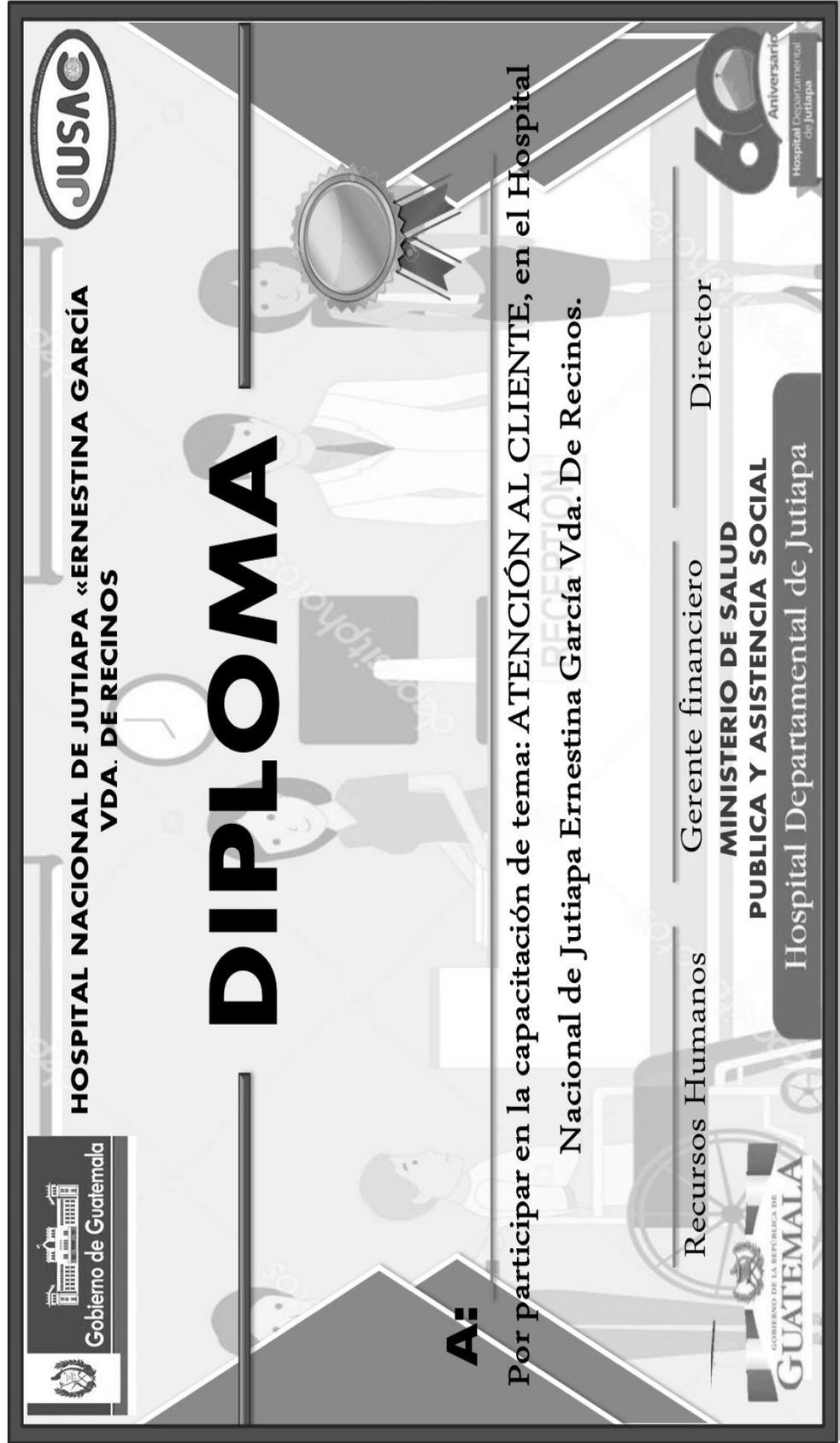
Las relaciones humanas se dividen en dos categorías básicas, y cada una de ellas ha aportado una utilidad trascendental al ser humano: las de carácter primario le permiten sobrevivir como individuo, mientras que las relaciones interpersonales de carácter secundario son las que le han permitido a la humanidad el desarrollo conseguido.

Las relaciones humanas son el conjunto de normas, principios, técnicas, arte y de psicología aplicada para que los seres humanos se lleven mejor uno con los otros. **Es el grado de aceptación, simpatía y madurez que reflejamos hacia los demás.**

CARACTERÍSTICAS

- Personalidad
- Motivación
- Comunicación
- Retroalimentación
- Auto conocimiento
- Análisis
- Integración

Anexo 10
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diploma atención al cliente
Año 2018



Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 11
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diploma calidad en el servicio
Año 2018

 **Gobierno de Guatemala**

 **HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA «ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS»**

DIPLOMA

Por participar en la capacitación de tema: **CALIDAD EN EL SERVICIO**, en el
Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. De Recinos.

Recursos Humanos | Gerente financiero | Director
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL

Hospital Departamental de Jutiapa

 **69 Aniversario**
Hospital Departamental de Jutiapa

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 12
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diploma trabajo en equipo
Año 2018

 **HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA «ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS»** 

DIPLOMA

Por participar en la capacitación de tema: **TRABAJO EN EQUIPO**, en el Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. De Recinos.

Recursos Humanos Gerente financiero Director

 **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL**

Hospital Departamental de Jutiapa 

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 13
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diploma trato a las personas de la tercera edad
Año 2018

The diploma is presented on a white background with a faint image of an elderly woman smiling. It features several logos and text elements:

- Top Left:** Logo of the Government of Guatemala.
- Top Right:** Logo of JUSAC.
- Center:** The word "DIPLOMA" in large, bold, black letters.
- Below Center:** A circular seal with a ribbon.
- Text:** "A: Por participar en la capacitación de tema: TRATO A LAS PERSONAS DE LA TERCERA EDAD, en el Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. De Recinos."
- Bottom Left:** Logos for "RECURSOS HUMANOS" and "GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA".
- Bottom Right:** Logos for "Gerente financiero", "MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL", and "Hospital Departamental de Jutiapa".
- Far Right:** A vertical banner for the "60 Aniversario Hospital Departamental de Jutiapa".

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 14
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diploma primeros auxilios
Año 2018

 **Gobierno de Guatemala**

 **JUSAC**

HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA «ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS»

DIPLOMA

Por participar en la capacitación de tema: **PRIMEROS AUXILIOS**, en el Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. De Recinos.

Recursos Humanos Gerente financiero Director

 **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL**

 **Hospital Departamental de Jutiapa**

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 15
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Diploma relaciones humanas
Año 2018

HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA «ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS»

DIPLOMA

A:

Por participar en la capacitación de tema: **RELACIONES HUMANAS, en el Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. De Recinos.**

Recursos Humanos Gerente financiero Director

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL

Hospital Departamental de Jutiapa

60 Aniversario Hospital Departamental de Jutiapa

GUATEMALA GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 16
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Trabajo de campo
Año 2018



MINISTERIO DE SALUD
PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL



Hospital Departamental de Jutiapa

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 17
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Trabajo de campo
Año 2018



MINISTERIO DE SALUD
PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL



Hospital Departamental de Jutiapa

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Anexo 18
Hospital Nacional de Jutiapa “Ernestina García Vda. de Recinos”
Trabajo de campo
Año 2018



MINISTERIO DE SALUD
PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL



Hospital Departamental de Jutiapa

Fuente: investigación de campo Grupo EPS, segundo ciclo 2017.

Este Informe Individual denominado “ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS”, ha sido elaborado por LUIS ARMANDO MARTÍNEZ CABRERA y desarrolla aspectos específicos del tema general “DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO AL HOSPITAL NACIONAL DE JUTIAPA “ERNESTINA GARCÍA VDA. DE RECINOS” DEL MUNICIPIO DE JUTIAPA, DEPARTAMENTO DE JUTIAPA.”, que fuera elaborado por los siguientes practicantes:

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Luis Armando Martínez Cabrera

Yosilin Doneira Ayala Alveño

Imelda Luz María Girón Medrano

DOCENTE Y JEFE SUPERVISOR

Licda. Jackeline Katty Isabel Bran Avalos



Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Jutiapa
Licenciatura en Administración de Empresas
Ejercicio Profesional Supervisado