



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL
MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TÉCNICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE
DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.**

**Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal**

Autora: Karen Mishel Ordoñez Alcocer

Tutor: Ab. Jhonny Cristian Pilataxi Mejia

Quito, Julio 2020

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Karen Mishel Ordoñez Alcocer, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica, es de mi autoría que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Karen Mishel Ordoñez Alcocer

CC: 1726875204

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Karen Mishel Ordoñez Alcocer portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1726875204, de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado, Diseño de un programa de capacitaciones enfocados en el mejoramiento de la unidad técnica de atención al cliente del Hospital Carlos Andrade Marín del Distrito Metropolitano de Quito 2019- 2020, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Karen Mishel Ordoñez Alcocer

C.C: 1726875204

Quito, Julio de 2020

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO
DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE
MARIN DEL DMQ 2019-2020.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
CORDILLERA**

**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE
INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL**

DATOS PERSONALES:

1. **NOMBRE COMPLETO DEL ESTUDIANTE**
Karen Mishel Ordoñez Alcocer
2. **CÉDULA DE CIUDADANÍA**
1726875204
3. **FECHA DE NACIMIENTO**
16/12/1992
4. **NACIONALIDAD**
Ecuatoriana
5. **DIRECCIÓN DE RESIDENCIA**
Solanda Sector #4 Calle Miguel Barabara S22-61 y Solon Bartolome
6. **PROVINCIA DE RESIDENCIA**
Pichincha
7. **CANTÓN DE RESIDENCIA**
Quito
8. **CORREO ELECTRÓNICO**
karenmishel@hotmail.es
9. **TELÉFONOS**
02 2732195 / 0998951667
10. **FECHA DE SUSTENTACIÓN**
Julio del 2020

TEMA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

EN CASO DE HABER REALIZADO INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:

COMPLETE Y AÑADA SU FIRMA DIGITAL A CONTINUACIÓN TIPO DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I+D+i

INCUBADORA EMPRESARIAL

PRODUCCIÓN ARTÍSTICA

Yo, Karen Mishel Ordoñez Alcocer, portador de la cédula de identidad N° 1726875204, autorizo al Instituto Tecnológico Superior Cordillera la publicación del Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital.



FIRMA DEL ALUMNO

**ENTIDAD QUE AUSPICIO EL TRABAJO:
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL:
TELÉFONO Y/O CELULAR EMPRESA:**

**Ing. William Patricio Parra López
ADMINISTRADOR DE BIBLIOTECA CENTRAL
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**

DEDICATORIA

A mis padres

Yolanda y Patricio por guiarme en cada paso de mi vida, por su amor incondicional y por el apoyo que nunca me ha faltado, me han enseñado a salir adelante pese cualquier adversidad de la vida y siempre con la mano de DIOS, se lo dedico a ustedes lo he logrado.

Mi Tía querida

Bertha Alcocer por convertirse en mi segunda madre desde que era pequeña, por estar siempre pendiente de mí, por las palabras de fortalecimiento que me brinda cuando las necesito, gracias por siempre pensar en mi bienestar y futuro.

Mi novio

David Morales por ser mi soporte cuando he querido caer, por enseñarme a sonreír aun en los momentos difíciles, por el apoyo incondicional durante este proceso y por cada día brindarme su amor.

Gracias, por ustedes soy quien soy, LOS AMO MUCHO.

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar siempre presente en cualquier decisión de mi vida por regalarme cada día un motivo para seguir adelante y siempre mantenerme de pie.

A mi familia, que llenan mi corazón y están siempre apoyándome en las buenas y malas, gracias por ese amor incondicional.

Quiero agradecer a todos los Docentes y a mi Tutor del Instituto Cordillera que tuve el honor de conocer dentro de mi formación estudiantil, por brindar sus enseñanzas y ayudado a fortalecer en lo personal y profesional.

Instituto Tecnológico Superior Cordillera por haberme abierto sus puertas para cumplir mis metas y enseñarme que pese a cualquier adversidad se puede lograr mis objetivos.

A mis amigos Diana y Eduardo por haber puesto un granito de arena en este proceso, les agradezco por su ayuda y guía.

INDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA.....	II
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	III
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL.....	IV
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO	VII
INDICE.....	VIII
INDICE DE TABLAS	XII
INDICE DE FIGURAS	XIII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIV
ABSTRACT	XV
CAPÍTULO I	1
1.0 ANTECEDENTES	1
1.01 CONTEXTO.....	1
1.02 JUSTIFICACIÓN	3
1.03 MATRIZ T	5
1.03.01 ANÁLISIS DE LA MATRIZ T	6

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL
MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL
HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

CAPÍTULO II	9
2.01 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	9
2.02 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	9
2.03 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	11
2.03.01 ANÁLISIS DE MATRIZ DE INVOLUCRADOS.....	14
CAPÍTULO III	16
3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	16
3.01.01 ANÁLISIS DE ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	18
3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	20
3.02.01 ANÁLISIS DE ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	22
CAPÍTULO IV	24
4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	24
4.01.01 ANÁLISIS MATRIZ DE ALTERNATIVAS.....	26
4.02 MATRIZ DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	27
4.02.01 ANÁLISIS DE MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE OBJETIVOS.....	29
4.03 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	30
4.03.01 ANÁLISIS DE DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	31
4.04 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	32
4.04.01 ANÁLISIS DE MARCO LÓGICO	35
CAPÍTULO V	37

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL
MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL
HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

5.01 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	37
5.02 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	39
5.03 OBJETIVO GENERAL.....	40
5.03.01 <i>Objetivos Específicos</i>	40
5.04 ORIENTACIÓN PARA EL ESTUDIO	40
5.04.01 <i>Programa de capacitación</i>	40
5.04.02 <i>Capacitación</i>	41
5.04.03 <i>Atención al cliente</i>	42
5.04.03.01 <i>Técnicas de servicio al cliente</i>	43
5.04.04 <i>Tipos de Capacitación</i>	44
5.05 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGÍA.....	45
5.06 TIPO DE INVESTIGACIÓN A REALIZAR.....	46
5.07 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
5.08 POBLACIÓN.....	47
5.09 HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN	49
5.09.01 <i>Encuesta</i>	49
CONTENIDO	67
CAPITULO VI.....	93
6.01 RECURSOS.....	93
6.01.01 <i>Humanos</i>	93
6.01.02 <i>Físicos</i>	93

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL
MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL
HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

6.01.03 Financieros	93
6.01.04 Materiales	94
6.02 PRESUPUESTO.....	94
6.03 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A REALIZAR DURANTE EL PERIODO ESTABLECIDO DEL PROYECTO DE GRADO	96
CAPÍTULO VII	97
7.01 CONCLUSIONES.....	97
7.02 RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS	101
BITACORA PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACIÓN.....	104
URKUND ANALYSIS RESULT	107

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T	5
Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados	11
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas.....	25
Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto de los objetivos	28
Tabla 5 Presupuesto.....	95
Tabla 6 Cronograma de actividades a realizar durante el periodo establecido del proyecto de grado	96

INDICE DE FIGURAS

Figuras 1 Mapeo de involucrados	10
Figuras 2 Árbol de problemas	17
Figuras 3 Árbol de objetivos.....	21
Figuras 4 Diagrama de estrategias.....	30
Figuras 5 Matriz de marco lógico.....	33

RESUMEN EJECUTIVO

El “Hospital Carlos Andrade Marin IESS” es una institución pública, desde su creación se ha caracterizado por ser un Hospital de tercer nivel con equipos y personal profesional, brinda servicios de atención ambulatoria, hospitalización (en áreas clínica y quirúrgica), servicios de ambulancia, cuidados intensivos (adultos y pediátricos), emergencias (incluyendo pediátricas).

Nos hemos enfocado en una de sus áreas, en la Unidad de Atención al cliente se encarga de procesos de quejas, información y direccionamiento de los usuarios, agendamiento, re agendamiento de citas médicas ya sea en el hospital, centros de atención ambulatoria o unidades del IESS a nivel nacional.

El presente proyecto de titulación está enfocado en diseñar un programa de capacitación para mejorar la Unidad de Atención al Cliente, tiene la finalidad de adecuar de manera óptima el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en el área, motivando en la productividad y aplicando técnicas y tácticas para fortalecer la atención al usuario, y así logrando el empoderamiento y compromiso de los trabajadores y Jefatura.

ABSTRACT

The " Hospital Carlos Andrade Marin IESS " is a public institution, since its creation it has been characterized as a third-level hospital with professional equipment and personnel, it provides ambulatory care services, hospitalization (in clinical and surgical areas), ambulance services , intensive care (adult and pediatric), emergencies (including pediatric).

We have focused on one of its areas, the Customer Service Unit is in charge of complaint processes, information and addressing of users, scheduling, rescheduling of medical appointments either in the hospital, ambulatory care centers or units of the IESS at the national level.

This degree project is focused on designing a training program to improve the Customer Service Unit, with the aim of optimally adapting the handling of procedures to the problems presented in the area, motivating productivity and applying techniques and tactics to strengthen customer service, and thus achieving the empowerment and commitment of workers and management.

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL
MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL
HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

CAPÍTULO I

1.0 Antecedentes

1.01 Contexto

Es importante que las empresas en la actualidad puedan desarrollar destrezas para un mejor progreso de la organización, por lo cierto implementar capacitaciones abarcadas a un mejoramiento facilita brindar un excelente servicio a los usuarios. Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que ellos producían, al pasar el tiempo la forma de obtener los productos cambió porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias.

Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, como son los mercados, ya que en estos había variedad de productos; más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ello que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad toma el nombre de servicio al cliente. Hoy en día, existen poderosas herramientas que nos permite llegar de una manera más eficiente hacia nuestros clientes, de modo que permite fidelizarlos. (Calderon, 2018, pág. 18).

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externo. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa (Gómez, 2012).

La importancia que hoy se le otorga al factor humano, tanto que se le considera la clave del éxito de una empresa y la Gestión de Recursos Humanos es percibida como la esencia de la gestión empresarial. De tal forma, que en la actualidad, sin desconocer la importancia y la necesidad de todos los elementos en el funcionamiento de la organización, no existe punto de comparación en lo que respecta al elemento humano. Son las personas las que le dan vida a la organización y de ellos depende el éxito o fracaso de la misma, son los hombres los que hacen la economía de un país, y son ellos, por lo tanto, los verdaderos factores del progreso. (Chiavenato, 2013)

Por otro lado el desarrollo del Talento Humano, está estrechamente ligado con la satisfacción del cliente, de tal forma que un personal que tenga el desarrollo adecuado, estará en capacidad de solucionar los problemas más frecuentes que tengan los clientes, es así que en un ámbito de la Salud, como es el caso del estudio se debe procurar prestar servicios más eficientes a los afiliados de la Seguridad Social.

El Hospital Carlos Andrade Marín como un símbolo del IESS, desde hace más de 48 años de su creación se ha caracterizado por ser un Hospital de tercer nivel por los equipos y profesionales que tiene, que son su mayor fortaleza, sin embargo la cantidad de afiliados – pacientes cada año se incrementan y por ende superan la capacidad instalada del hospital, esto a su vez genera aglomeraciones, ineficiencias en la atención, entre los aspectos más repetitivos, esto por ende genera un malestar en los afiliados – usuarios del hospital que constantemente presentan quejas, que por lo general lo atribuyen al servicio.

1.02 Justificación

El Hospital Carlos Andrade Marín es una Institución pública, prestadora de servicios de salud con 48 años de asistencia médica, brinda servicios de atención ambulatoria, hospitalización (en áreas clínica y quirúrgica), servicios de ambulancia, cuidados intensivos (adultos y pediátricos), emergencias (incluyendo pediátricas), radiocomunicación y triage; sintetizando así la variedad de servicios.

La Unidad Técnica de Atención al Cliente se encarga de procesos de quejas, información y direccionamiento de los usuarios, agendamiento, re agendamiento de citas médicas ya sea en el hospital, centros de atención ambulatoria o unidades del IESS a nivel nacional, en si está encargada en la atención al afiliado dando apertura a la necesidad y satisfacción del mismo.

En el hospital circulan aproximadamente 15 mil personas por atención médica, sea por consulta externa, emergencias, procedimientos ambulatorios, y procedimientos quirúrgicos, mismos que a su vez presentan inconvenientes referentes a temas de cancelación de citas médicas, falta de confirmación de citas o modificaciones de las mismas, clientes conflictivos y molestos por la atención brindada por el personal ya que desconocen la manera de cómo actuar ante cualquier evento que se presente con el afiliado, además de la información cruzada que existe entre las diferentes áreas administrativas y médicas.

Por medio de este proyecto se pretende realizar el diseño de un programa de talleres de capacitación a la Unidad Técnica de Atención al Cliente para el mejoramiento del servicio brindado, con lo cual se pretende trabajar con el personal de nómina actual, para mantener desde este punto de vista un conocimiento general de los servicios, lo que,

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL
MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL
HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

ayudado de una formación adecuada, aportará directamente al mejoramiento de los servicios del Hospital HCAM en general.

Frente a la exigencia del afiliado se espera que el funcionario mejore la calidad de servicio que brinda al cliente interno y externo.

Como herramienta para la creación del programa de talleres, se retroalimentará y analizará las falencias existentes con referencia al servicio que brindan actualmente al afiliado.

1.03 Matriz T

Tabla 1 Matriz T

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Intimidación física y verbal por parte de los usuarios.	Inadecuado manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en la UTAC				Satisfacción del servicio prestado a los afiliados del IESS, en el hospital HCAM.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Implementación de un protocolo óptimo para solventar las necesidades básicas de atención al cliente.	1	5	5	2	Desconocimiento de técnicas de servicio al cliente.
Ejecución de talleres de empoderamiento para los funcionarios	1	3	5	3	Limitadas actividades de desarrollo organizacional.
Desarrollar capacitaciones adecuadas sobre el manejo de usuarios conflictivos	2	5	5	2	Inadecuado trato del usuario por la presión de atención y desconocimientos de las normas del hospital
Optimizar el tiempo por usuarios	2	4	5	2	Planificación de tiempos inadecuados
Brindar información óptima y de calidad a los usuarios.	1	4	5	2	Percepción negativa por parte de los afiliados.

Ponderación: 1 bajo 2 medio bajo 3 medio 4 medio alto 5 alto

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Karen Ordoñez

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

La matriz de fuerzas “T” determina la identificación del problema central, con sus fuerzas bloqueadoras e impulsadoras, que son las posibilidades de orientar a la solución del problema a través de una herramienta administrativa.

En este contexto, se ha realizado el estudio tomando en cuenta el problema central, las situaciones empeoradas y su orientación hacia la situación deseada.

1.03.01 Análisis de la Matriz T

Derivado del estudio anterior se puede deducir en primera instancia el problema central, que está definido como “Inadecuado manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en la UTAC”, definiendo de esta manera lo que se pretende demostrar que es la situación actual, cuyos problemas cotidianos se presentan como trámites, información o algún tipo de servicio requerido por los afiliados del IESS. Adicional encontraremos la situación empeorada definido como la” Intimidación física y verbal por parte de los usuarios”, se considera que el afiliado no se encuentra conforme con las nuevas implementaciones de la unidad, o sobre algún inconveniente presentado durante su cita médica. Por otra parte al implementar el presente proyecto impulsaremos como situación mejorada la “Satisfacción del servicio prestado a los afiliados del IESS, en la unidad médica HCAM”, desde esta perspectiva los esfuerzos deben estar centrados en lograr solucionar en un tiempo óptimo los problemas más recurrentes de los usuarios del Hospital Carlos Andrade Marín.

Al aplicar el presente proyecto encontraremos fuerzas bloqueadoras e impulsadoras que serán asignadas con ponderaciones de 1 como bajo 2 medio bajo, 3 medio, 4 medio alto, 5 alto, por lo tanto la primera fuerza bloqueadora tiene un valor de 5 debido al Desconocimiento de técnicas de servicio al cliente por lo que esperamos reducirlo con

un potencial de cambio de 2, como fuerza impulsadora tenemos Implementación de un protocolo óptimo para solventar las necesidades básicas de atención al cliente, con un impacto de 1 bajo y un potencial de cambio de 5, por la razón que al momento no se han ejecutado acciones de mejora y al aplicar las nuevas técnicas de servicio al cliente estableceremos nuevos tiempos de atención.

La segunda fuerza bloqueadora tiene un impacto de 5 por las “Limitadas actividades de desarrollo organizacional” por lo que se espera un potencial de cambio 3, como fuerza impulsadora es “Ejecución de talleres de empoderamiento para los funcionarios” con un impacto 1 bajo y un potencial de cambio 3 logrando empoderar, mejorar y brindar un buen servicio al usuario.

Tercera fuerza bloqueadora “Inadecuado trato del usuario por la presión de atención y desconocimientos de las normas del hospital”, en el cual existe una mínima información compartida de los cambios realizados en la unidad médica, teniendo un impacto de 5 y un potencial de cambio de 2, como fuerza impulsadora es “Desarrollar capacitaciones adecuadas sobre el manejo de usuarios conflictivos” con un impacto de 5 con un potencial de cambio de 2 creando empatía en los trabajadores.

La cuarta fuerza bloqueadora tiene impacto de 5 y un potencial de cambio de 2 debido a la “Planificación de tiempos inadecuados”, y como fuerza impulsadora “Optimizar el tiempo por usuarios” teniendo como impacto de 2 y un potencial de cambio 4 cumpliendo las necesidades del afiliado.

Como ultima y quinta fuerza bloqueadora es “Percepción negativa por parte de los afiliados” hacia el servicio recibido lo que tiene al momento un impacto de 5 y un potencial de cambio de 2, por motivo de que los afiliados consideran que no obtienen la retroalimentación a sus necesidades, y como fuerza impulsadora es “Brindar

información óptima y de calidad a los usuarios”, logrando solventar las necesidades del afiliado, con un impacto de 1 y un potencial de cambio de 4, debido a la posible mejora a implementarse.

CAPÍTULO II

2.01 Análisis de Involucrados

Se considera al estudio de cada uno de los interesados en el proyecto, tomando en cuenta los intereses de cada uno en llevar a cabo el proyecto, los beneficios o aspectos positivos que los resultados le aportaran a cada involucrado.

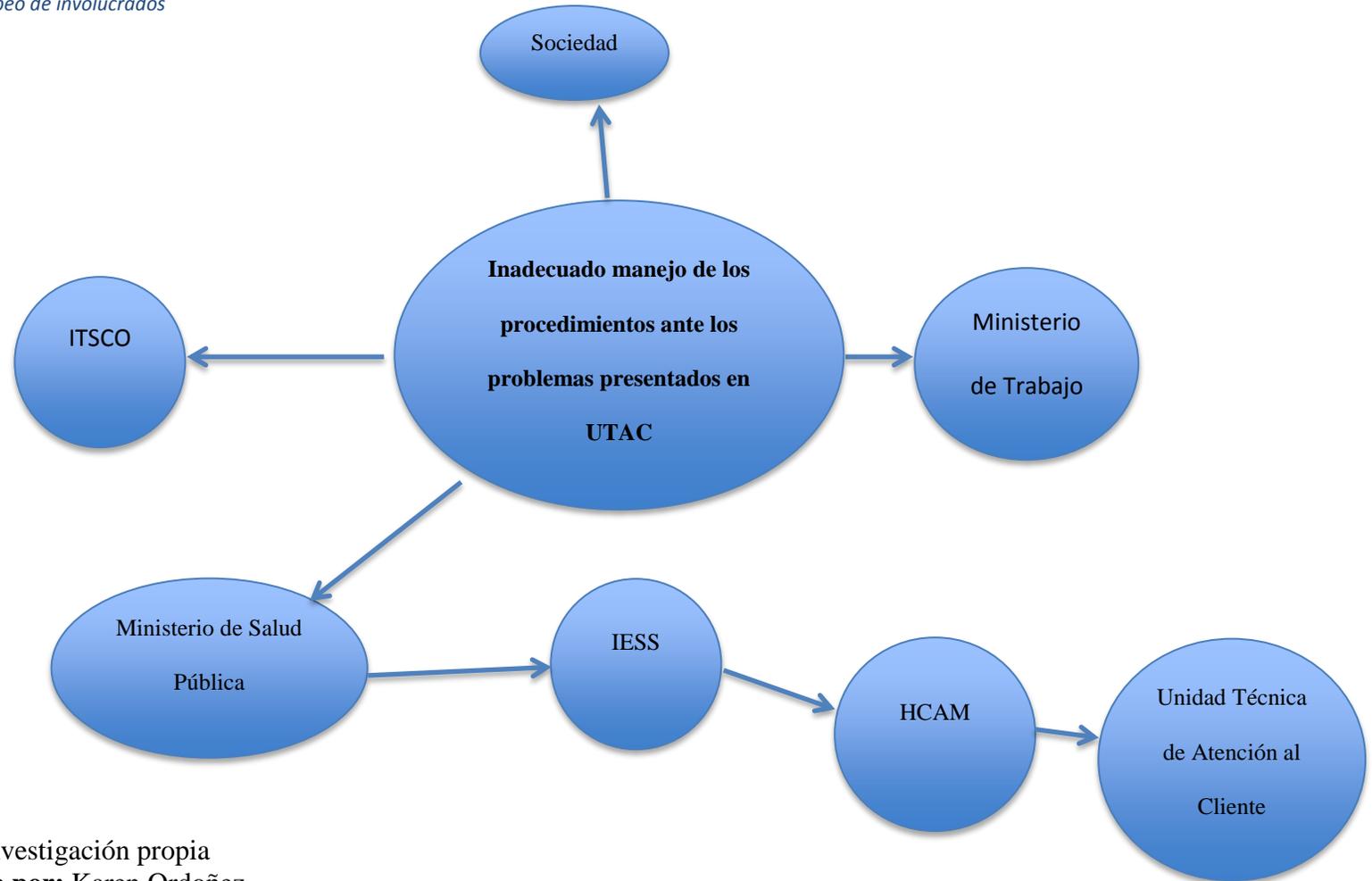
Manifiesta que el análisis de los involucrados es un conjunto de técnicas para identificar y caracterizar a todas las personas, grupos, organizaciones e instituciones que de alguna manera están relacionadas con el proyecto, además que identifica los intereses y expectativas de las personas, grupos, organizaciones e instituciones que pueden ser importantes para el proyecto. (Robayo, 2010, pág. 75)

2.02 Mapeo de involucrados

Es la descripción gráfica de los involucrados o interesados en el proyecto, tomando en cuenta los stakeholders y los shareholders. Esta descripción gráfica determina el orden de importancia y de cercanía de los interesados en el proyecto. (Executive Master MDAP, 2017)

Mapeo de involucrados

Figuras 1 Mapeo de involucrados



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

2.03 Matriz de Análisis de involucrados

Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
IESS	Deficiente servicio al usuario	Inadecuada atención de los servicios del IESS.	Ley de seguridad Social del Ecuador “Art. 1.- Principios Rectores.- El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia”.	Brindar servicios de calidad	Pérdida de credibilidad en la salud pública
HCAM	Disminuir quejas de los usuarios del HCAM	Deficiencia en atención al usuario	Ley de seguridad Social del Ecuador “Art. 108.- Lineamiento de política.- El Seguro General de Salud Individual y Familiar dividirá administrativamente los procesos de aseguramiento, compra de servicios médico-asistenciales, y entrega de prestaciones de salud a los afiliados”.	Direccionamiento de manera eficiente al usuario.	Aumento de quejas por parte de los afiliados, por la falta de soluciones ante los problemas presentados.

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA	Prevenir enfermedades catastróficas, mejorar la calidad de vida de la población.	Reducidas unidades médicas de I Y II nivel	Ley Orgánica de Salud Art. 3.- La salud es el completo estado de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Es un derecho humano inalienable, indivisible, irrenunciable e intransmisible, cuya protección y garantía es responsabilidad primordial del Estado; y, el resultado de un proceso colectivo de interacción donde Estado, sociedad, familia e individuos convergen para la construcción de ambientes, entornos y estilos de vida saludables.	Mejorar los servicios de salud en el país.	Deficiente alcance de los servicios respecto de la demanda creciente de servicios médicos.
MINISTERIO DE TRABAJO	Cumplimiento de la seguridad social de sus trabajadores.	Ineficiente atención a los trabajadores o afiliados.	Código de Trabajo “Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.	Mejorar las condiciones de atención de los trabajadores afiliados.	Escasas citas médicas o largo tiempo de espera.

SOCIEDAD – AFILIADOS	Recibir servicios oportunos y de calidad.	Deficiente recursos del hospital.	Hospital Carlos Andrade Marin Código de Ética “Art.22.- Se procurará que la calidad de vida del paciente, durante su permanencia en el hospital sea la mejor posible, en el contexto de su enfermedad y la asistencia requerida.	Recibir los servicios de forma eficaz	Desconocimiento de los afiliados de los procedimientos y servicios generales.
-------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

2.03.01 Análisis de Matriz de Involucrados

Se determinó en el estudio que los involucrados son aquellos interesados de alguna manera en las actividades que generan la situación conflicto o problema central, es así que del análisis realizado se pudo establecer los intereses de cada grupo de involucrados, analizados a continuación.

El IESS, como involucrado directo tiene un rol importante ante el problema presentado, ya que se brinda atención a los afiliados dentro de las instalaciones de uno de sus unidades médicas, por lo que su interés radica en poder brindar un mejor servicio que genere bienestar a los usuarios.

Por otro lado, el Hospital Carlos Andrade Marín HCAM, tiene el interés particular por cuanto aquí se desarrolla el estudio para determinar los niveles de satisfacción de los afiliados, de los servicios y atención prestados, en especial en materia de servicio al cliente.

Ministerio de Salud Pública mantiene un interés en el proyecto, ya que es el ente de control de todo lo que son servicios de salud para la población en general, manteniendo un principal interés en el Hospital HCAM, para que se logre brindar un buen servicio y se utilice adecuadamente las instalaciones de la mencionada casa de salud y de esa forma se optimicen los recursos destinados a este rubro tan importante de la sociedad.

El Ministerio de Trabajo tienen un interés especial por cuanto el derecho a la Seguridad Social y sus servicios, es algo que se contempla en la Constitución, por tanto la entrega de servicios de salud y otros relacionados, deben estar acorde a las necesidades de los afiliados y sus conyugues o hijos, que son los beneficiarios del servicio de salud.

Finalmente, los afiliados como involucrados tienen la percepción de la situación conflicto arraigada como un factor común en el diario vivir, es decir el cliente tiene una mala percepción del servicio de forma general, por lo que su interés en este proyecto radica en que se brinde una solución a sus necesidades primordiales en el Hospital HCAM, además de que sus intereses están relacionados con las obligaciones del IESS para con sus afiliados.

CAPÍTULO III

3.01 Árbol de problemas

Es una herramienta fundamental en la planificación, sobre todo en proyectos, también conocido como análisis situacional a través de un mapeo de problemas identificando causas y efectos. (Gordon, 2005)

Parafraseando lo expuesto por Canales, en su libro Metodología de la Investigación se debe seguir los siguientes pasos: (Alvarado, 1994)

Analizar e identificar el problema principal de una situación.

Realizar una tormenta de ideas de las principales problemáticas.

Definir cuáles son las consecuencias que se están teniendo.

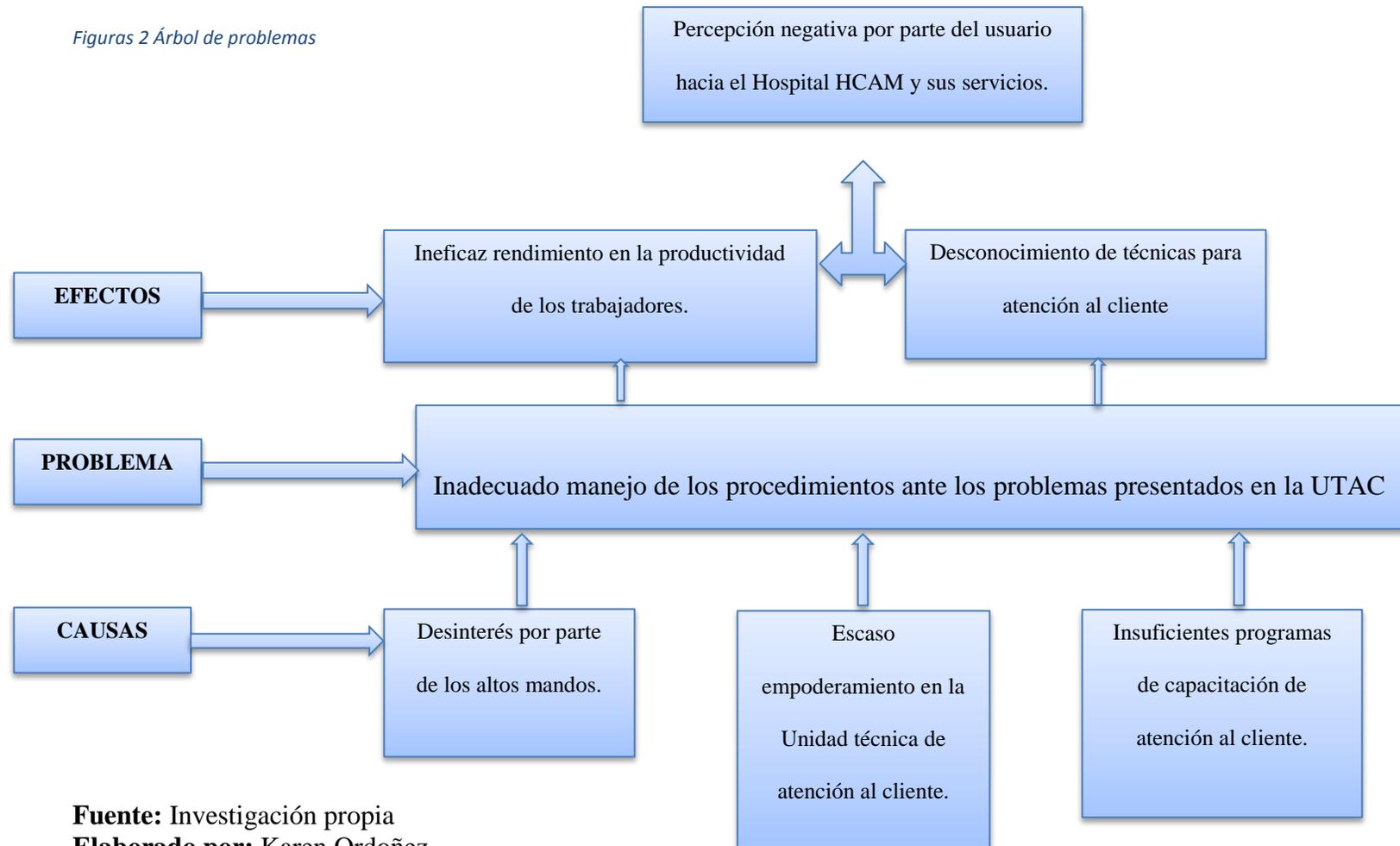
Definir cuáles son las causas para el problema.

Diagramar el árbol y verificar la validez del mismo.

Se considera que un problema es la situación negativa existente.

Árbol de problema

Figuras 2 Árbol de problemas



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

3.01.01 Análisis de Árbol de Problemas

El árbol de problemas determina causas y efectos que genera un problema central, definiendo desde un aspecto específico, que desencadena en un cúmulo de eventos continuos, que dan pie al desarrollo de una situación conflicto, en este caso se lo ha descrito como “Inadecuado manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en la UTAC”, lo que se puede describir como la dificultad de solventar o resolver requerimientos de los afiliados de forma inmediata por parte de la empresa encargado del Servicio al Cliente en el Hospital Carlos Andrade Marín, propiedad del instituto ecuatoriano de Seguridad Social del Ecuador.

Como consecuencia de un evento se genera un efecto, en este caso se consideran los eventos o las causas como:

Inadecuado trato al usuario por parte de los trabajadores del IESS, lo que determina siempre un malestar generalizado de los afiliados por esa condición.

Escaso empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente, establecido como un insuficiente desarrollo dentro de la empresa prestadora del servicio, lo que se refleja en la inadecuada capacidad de respuesta frente a los requerimientos de los afiliados.

Insuficientes programas de capacitación de atención al cliente, que se refleja en la capacidad de atención al usuario debiendo tomar en cuenta que un alto porcentaje de los usuarios del hospital HCAM, son personas de tercera edad y pacientes preferenciales por su salud, colocando un énfasis por cuanto sus necesidades son mayores y su atención requiere un cuidado especial en muchos casos.

Las causas generan efectos adicionales al problema central debiendo también ser analizadas para determinar lo que genera en materia de gestión a la Unidad de Atención al Cliente del Hospital HCAM, establecidos en los siguientes aspectos:

Desinterés por parte de los altos mandos, por regimiento en procesos y sistemas dando un estricto cumplimiento generando como efecto un porcentaje bajo de productividad de los trabajadores.

Desconocimiento de técnicas para atención al cliente, a pesar de que el personal tenga motivación por ayudar al afiliado, no posee las competencias requeridas para trabajar con los afiliados que tienen diversos requerimientos, por lo que se hace necesario la intervención en la UTAC, para capacitar a su personal en materia de atención al usuario.

Percepción negativa del Hospital HCAM y sus servicios, es lo que se ha generado como consecuencia de la falta de apoyo en gestión de atención al cliente, sin embargo existen otras aristas que se deben analizar, que se verán posteriormente en el presente estudio.

3.02 Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos o conocido como el análisis de objetivos es la situación que se espera alcanzar al solucionar el problema central, por ende permite la identificación de las alternativas de solución que por medio de un esquema puedan contribuir a solucionar la situación. (Alberto, Alvarado, & Pineda, 2011, pág. 208)

Para la elaboración del árbol de objetivos se deben seguir los siguientes pasos:

Poner en positivo las condiciones negativas del árbol de problemas y deben ser viables y medibles.

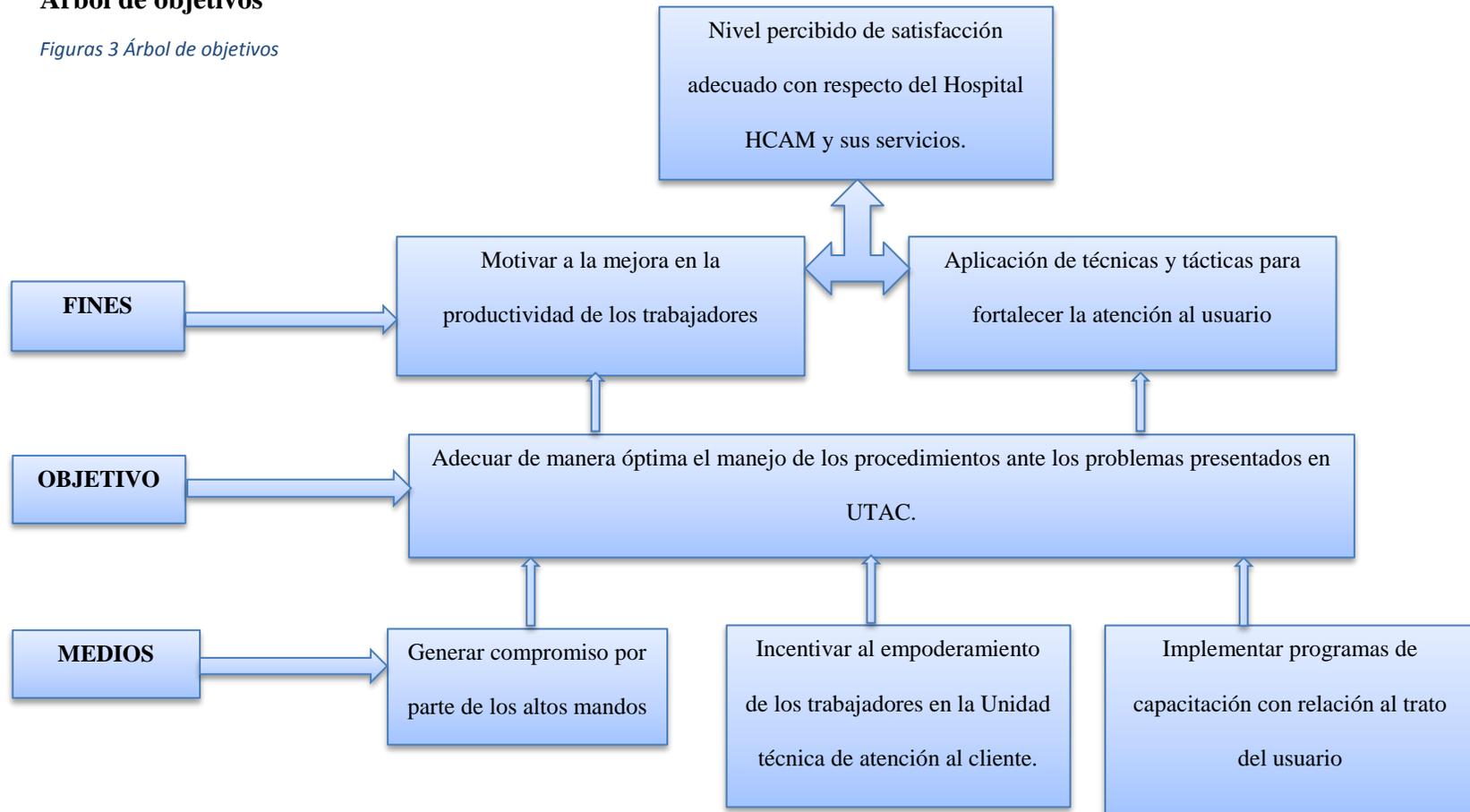
Examinar la relación entre medios y fines para garantizar la validez del análisis.

Se debe buscar un orden lógico entre problema y soluciones (Alberto, Alvarado, & Pineda, 2011).

Como se puede evidenciar, el árbol de objetivos es el planteamiento de las probables soluciones o cursos de acción que se pretenden llevar a cabo, para lo cual se ha contemplado el desarrollo del respectivo árbol, que se pone a consideración en la siguiente figura:

Árbol de objetivos

Figuras 3 Árbol de objetivos



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

3.02.01 Análisis de Árbol de Problemas

Como objetivo central del proyecto se establece “Adecuar de manera óptima el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en la UTAC.”, lo que se pretende es lograr un progreso al tiempo de respuesta del personal frente a los requerimientos que presenten los afiliados del IESS que requieren atención en el Hospital HCAM, donde sus necesidades de información, procedimientos, ubicación de consultorios, departamentos, entre otros, deben resolverse de la mejor forma posible, para lograr generar una sensación de bienestar en los afiliados por la atención prestada.

Para lograr este objetivo planteado se debe trabajar desde los medios, que se provienen de las causas negativas del problema, entre ellas se puede analizar lo siguiente:

Lograr un adecuado trato al usuario, desde que entra a las instalaciones se debe genera un ambiente de confianza y sobre todo generar una sensación de soporte real a cualquier duda o inconveniente del afiliado.

Nivel óptimo de empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente, lo que se pretende es afianzar el compromiso de los trabajadores con la unidad, y su filosofía corporativa, logrando el objetivo de mejora del servicio al cliente.

Programa de capacitación con relación al trato del usuario, donde previamente se investigue las necesidades de formación del trabajador, para luego evaluar los proveedores de servicios de capacitación y los cursos que sean necesarios para el personal mencionado.

De la misma forma se espera lograr una mejora permanente de las actividades rutinarias, que serán un preámbulo del logro deseado, la situación deseada, donde se puede analizar lo siguiente:

Motivar a la mejora en la productividad y brindando información correcta, incluso anticipándose a las posibles contingencias que se le pueda presentar al afiliado.

Además, con la Aplicación de nuevas técnicas y tácticas para fortalecer la atención al usuario, se espera dotar al personal de una herramienta intangible que le ayudará a mantener un mejor trato al afiliado, aportando al objetivo central.

Con los aspectos expuestos anteriormente se pretende lograr como un fin el alcanzar un “Nivel de satisfacción respecto del Hospital HCAM y sus servicios.” que aunque no sea directamente relacionado con la atención médica, ayudará el servicio al usuario a mejorar la percepción de los clientes hacia el Hospital HCAM y a la Institución como tal, es decir mejorará la forma de ver al IESS como proveedor de servicios de salud.

CAPÍTULO IV

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

Análisis de alternativas permite al proyecto identificar las propuestas más viables y las de mayor importancia para identificar y elegir la opción más efectiva que debe ser medible en tiempo y esfuerzo razonables, y redactados utilizando verbos que demuestren acción, aquellos que proporcione un mayor patrocinio a los beneficiados. (Cevallos & Bastidas, 2009, pág. 145)

La valoración cualitativa está calificada al mismo nivel de la cuantitativa en un rango de bajo representado por el número uno (1), medio bajo por el número dos (2), medio por el número tres (3), medio alto por el número cuatro (4) y alto siendo la calificación máxima equivalente a cinco (5).

Por medio de la valoración encontramos el grado de importancia y de necesidad que tiene la empresa para implementar dicha estrategia, establecida por un estudio técnico se determina varios factores que intervienen en la toma de decisión de la estrategia.

Matriz de Análisis de Alternativas

Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Política	Factibilidad Social	TOTAL	Categorías
Adecuar de manera óptima el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en UTAC.	4	4	4	4	4	20	Medio Alto
Generar compromiso por parte de los altos mandos	5	4	5	4	4	22	Alto
Incentivar el empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente	4	4	4	4	4	20	Medio Alto
Implementar programas de capacitación con relación al trato del usuario	5	4	5	5	5	24	Alto
	18 PUNTOS	16 PUNTOS	18 PUNTOS	17 PUNTOS	17 PUNTOS		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

4.01.01 Análisis Matriz de Alternativas

En el presente estudio, “Nivel de satisfacción adecuado con respecto del Hospital HCAM y sus servicios”, valorado el impacto sobre el propósito con 4 puesto que es un factor importante para el conocimiento, la factibilidad técnica se pondera con 4 puesto que la ley está disponible para todos los actores de la sociedad, la factibilidad financiera se pondera con 4 por cuanto debe realizarse la inversión centrada en la cantidad de usuarios que acuden al HCAM, en cuanto a la factibilidad política ponderada con 4 por cuanto se puede aplicar la herramienta de gestión de obtención del conocimiento y por último la factibilidad social se pondera con 4 debido a que los involucrados van a alcanzar sus intereses.

Generar compromiso por parte de los altos mandos, valorado el impacto sobre el propósito con 5 puesto que al ser un factor importante para la imagen del IESS, la factibilidad técnica se pondera con 4 puesto que no se requieren mayores recursos técnicos y los existentes si brindan apoyo a la gestión, la factibilidad financiera se pondera con 5 debido a la necesidad de una menor inversión, en cuanto a la factibilidad política ponderada con 4 y por último la factibilidad social se pondera con 4.

Se establece como una prioridad de acuerdo al estudio, Incentivar el empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente, cuyo impacto sobre el propósito se valora en 4 por su incidencia con el problema central, la factibilidad técnica se pondera con 4 por la existencia de los medios, la factibilidad financiera se pondera con 4 por los limitados recursos para esta actividad, la factibilidad política se valora con 4 por cuanto los procesos burocráticos pueden generar retrasos y finalmente la factibilidad social se valoró con 4 puntos ya que el empoderamiento del personal se verá reflejado directamente en el servicio al cliente.

El siguiente objetivo es Implementar programas de capacitación con relación al trato del usuario, valora el impacto sobre el propósito con 5 puesto que se orienta como solución a largo plazo, la factibilidad técnica se pondera con 4 por los recursos disponibles para el desarrollo del mismo, la factibilidad financiera se pondera con 5 por contar con los recursos disponibles, factibilidad política ponderada con 5 por la necesidad de la UTAC de la aplicación del manual y la factibilidad social se pondera con 5 por el impacto positivo que se puede generar.

4.02 Matriz de Impacto de los Objetivos

La matriz de objetivos es una identificación sistemática del impacto que tienen de forma positiva o negativa en los aspectos de género, sostenibilidad, impacto ambiental y la relevancia para el problema central de estudio”. (Días, 2005, pág. 182)

Al dar una identificación puntual de los objetivos y una prioridad a los mismos, se establece los que tendrán un cumplimiento definido de acuerdo a la propuesta de valor que generará el presente proyecto.

Matriz de Análisis de Impactos de Objetivos

Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto de los objetivos

Objetivos	Factibilidad de Lograrse	Impacto Género	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Categorías
Adecuar de manera óptima el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en UTAC.	Conocer el adecuado de la problemática (4)	Aplicar equidad de género (4)	Mejorar las relaciones interpersonales ente empleados y usuarios del HCAM. (3)	Aplicar la pro actividad en la solución de problemas es muy importante. (3)	Crecer de manera empresarial dentro de la UTAC (5)	Media Alta
Generar compromiso por parte de los altos mandos	Optimizar el tiempo del personal en desarrollar habilidades de atención al usuario (4)	Respetar y desarrollar al personal equitativo, para ambos géneros (4)	Implementar políticas que incluyen el reciclaje dentro de las áreas de la institución. (4)	Generar valor a los trabajadores de la unidad, respetando sus derechos esenciales. (4)	Se cuenta con suficiente personal calificado para impartir las capacitaciones (5)	Media Alta
Incentivar el empoderamiento en la Unidad técnica de atención al cliente	Alcanzar el compromiso de Talento humano por la organización (5)	Respetar y desarrollar al personal equitativo, para ambos géneros (4)	Aportar con políticas que incluyen el reciclaje dentro de las áreas de la institución. (5)	Factor determinante orientado al desarrollo del personal en la empresa y su reflejo en la satisfacción del cliente. (4)	Mantener que los involucrados generen un sentimiento de empoderamiento (3)	Alta
Implementar programas de capacitación con relación al trato de usuario	Conocer sobre lo requerido que determina la posibilidad efectiva de llevar a cabo. (4)	Respetar y desarrollar al personal equitativo, para ambos géneros (4)	Optimizar recursos (3)	Establecer un documento de consulta para la gestión de atención al cliente. (4)	Mantener proveedores de capacitación permanentes para atención al cliente. (5)	Alta

Fuente: Investigación propia / **Elaborado por:** Karen Ordoñez

4.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos

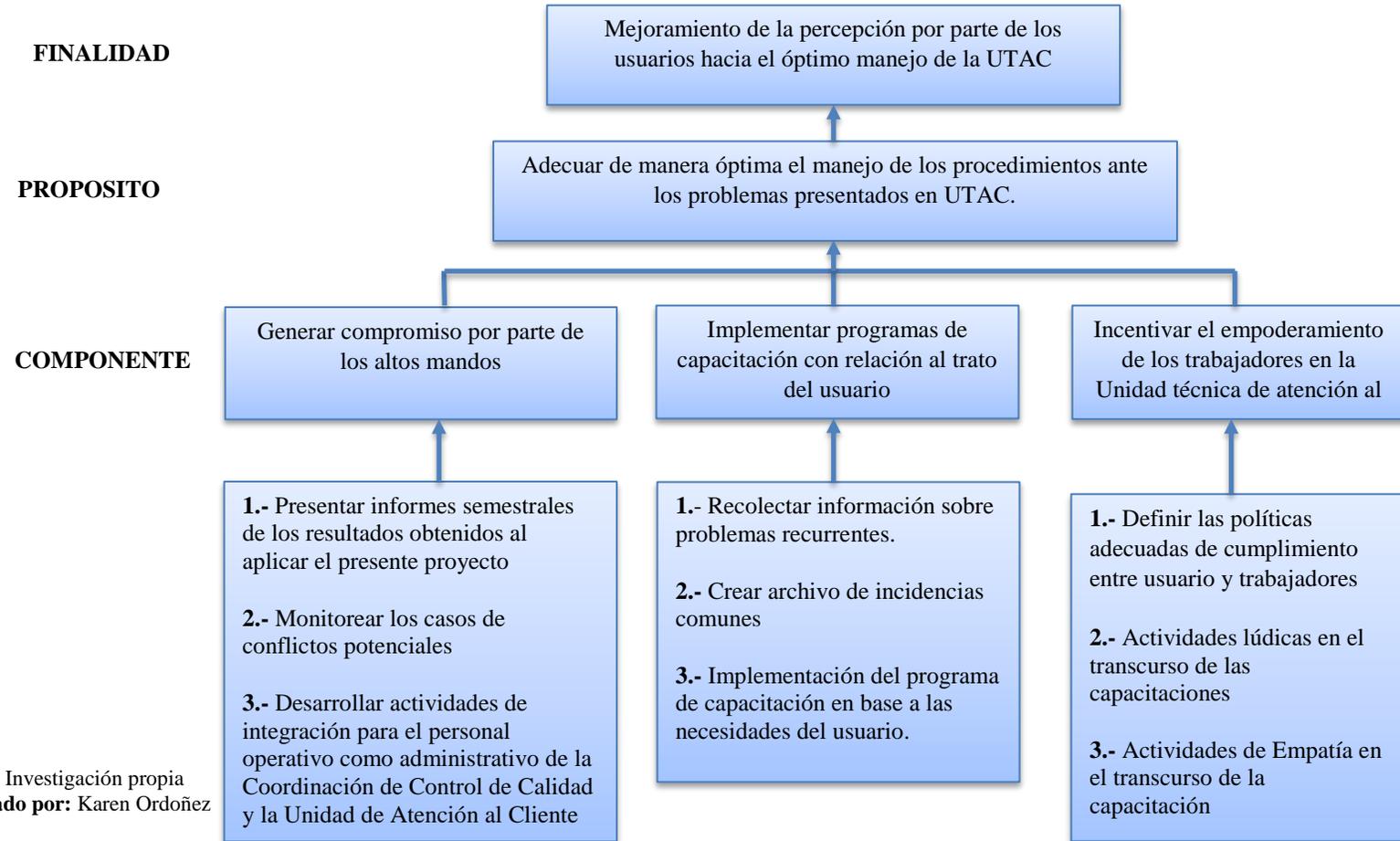
Las actividades inherentes a la atención al cliente guardan un alto grado de complejidad, por la cantidad de servicios o necesidades que requieren las personas que acuden diariamente al Hospital, generando mayores necesidades de personal por parte del HCAM, para poder solventar adecuadamente las necesidades de servicio, en este contexto se han analizado los objetivos anteriormente descritos, los que refleja la posibilidad verdadera de mantener un servicio adecuado, siempre y cuando se cumpla políticas, lineamientos, procedimientos y actividades descritas en el manual que se va a desarrollar para este efecto.

Incluso el usuario del HCAM, podrá cambiar de percepción al tener un mejor servicio que de alguna manera puede suplir un factor de frustración por una entidad en concreto.

Los objetivos calificados como de ponderación “Alta”, tendrán prioridad por los factores de factibilidad estudiados, en este caso por ejemplo, Implementar programas de capacitación apegado al trato del usuario aporta directamente a la gestión comercial, de la misma forma este programa puede aportar al desarrollo de quienes tengan pocos conocimientos sobre la manera de atender a las personas y solventar sus necesidades.

4.03 Diagrama de Estrategias

Figuras 4 Diagrama de estrategias



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Karen Ordoñez

4.03.01 Análisis de Diagrama de Estrategias

El diagrama de estrategias descrito establece la finalidad el “Mejoramiento de la satisfacción por parte de los usuarios hacia el óptimo manejo de la UTAC”, que solo se podrá lograr trabajando desde las causas mismas del problema, no se puede pensar en soluciones que sean momentáneas o de bajo impacto en esta perspectiva se debe desarrollar de forma permanente una cultura de servicio que genere autodisciplina en el personal.

De otro lado, el objetivo central “Adecuar de manera óptima el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en la UTAC”, describe la situación deseada a donde se quiere llegar con la implementación de estrategias de gestión orientadas al desarrollo en primer lugar del personal.

Para el objetivo “Implementar programas de capacitación con relación al trato del usuario” se deberá diseñar una herramienta de gestión alineada al desarrollo del personal, en este caso de acuerdo a la matriz se habla de un programa de talleres de capacitación complementarios a la gestión de talento humano.

Desarrollar empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente, define como un objetivo que se puede alcanzar con las mismas estrategias del objetivo anterior, por cuanto el desarrollo del personal va alineado con el programa de talleres de capacitación planeado.

4.04 Matriz de Marco Lógico

Es un cuadro representado por cuatro aspectos que son el resumen narrativo, los indicadores, los medios de verificación y los supuestos, y se basa en dos principios básicos que son las relaciones lógicas verticales de causa-efecto entre las diferentes partes de un problema y al fin como un conjunto de objetivos jerarquizados del proyecto y el de las relaciones horizontales que vincula los niveles de los objetivos con la medición de los mismos. (Cevallos & Bastidas, 2009, pág. 175)

Esta matriz define una compilación de los resultados obtenidos del sistema de Marco lógico, en el presente proyecto se han definido el propósito, finalidad, componentes y actividades descritas con el análisis de sus indicadores, medios de verificación y los supuestos.

Matriz de Marco Lógico

Figuras 5 Matriz de marco lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Mejoramiento de la satisfacción por parte de los usuarios hacia el óptimo manejo de la UTAC.	Nivel adecuado y empoderamiento de los trabajadores	Encuestas realizadas a los usuarios.	Percepción generalizada de un proceso de mejora en la atención al cliente.
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Adecuar de manera óptima el manejo el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en UTAC.	Mejoría observada, al brindar soluciones inmediatas a los requerimientos básicos.	Entrevistas a los usuarios aleatoriamente.	Retroalimentación permanente de las necesidades primarias de los usuarios y el tiempo de respuesta a los mismos.
Componentes	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1. Generar compromiso por parte de los altos mandos.	Número de casos quejas y reclamos con relación a cantidad de pacientes atendidos.	Formularios de quejas y reclamos llenados por usuarios	Empoderamiento al 100% en la Jefatura de UTAC
2. Incentivar el empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente	Requerimientos solucionados / Requerimientos atendidos	Gráfica de resultados de requerimientos de quejas	Personal involucrado que cumple los reglamentos y normas.
3. Implementar programas de capacitación con relación al trato del usuario	Nivel de satisfacción del usuario con respecto a la atención brindada.	Encuestas a los afiliados	Mayor crecimiento cognitivo del personal, afianzando sus actividades profesionales.

Actividad	Resumen del Presupuesto	Medios de Verificación	Supuestos
<p>1.- Presentar informes semestrales de los resultados obtenidos al aplicar el presente proyecto</p> <p>2.- Monitorear los casos de conflictos potenciales</p> <p>3.- Desarrollar actividades de integración para el personal operativo como administrativo de la Coordinación de Control de Calidad y la Unidad de Atención al Cliente</p>	<p>Impresiones \$4,00</p> <p>Break receso \$28,00</p> <p>Certificados \$28,00</p>	<p>Facturas Notas de Venta Proformas</p>	<p>El nuevo conocimiento aporta el desarrollo de las personas, su aplicación aporta el desarrollo de la gestión del departamento.</p>
<p>1.- Recolectar información sobre problemas recurrentes.</p> <p>2.- Crear archivo de incidencias comunes</p> <p>3.- Implementación del programa de capacitación en base a las necesidades del usuario.</p>	<p>Computador</p> <p>Infocus</p> <p>Sala VIP</p> <p>(Proporcionado por el área)</p>	<p>Cumplimiento del Programa acorde a las actividades establecidas en el mismo y su cronograma.</p>	<p>Las competencias adquiridas, pueden aportar al desarrollo</p>
<p>1.- Definir las políticas adecuadas de cumplimiento entre usuario y trabajadores</p> <p>2.- Actividades lúdicas en el transcurso de las capacitaciones</p> <p>3.- Actividades de Empatía en el transcurso de la capacitación</p>	<p>TOTAL:\$ 60.00</p>		<p>Cambio de paradigma de los usuarios del HCAM como resultado de una gestión de servicio al cliente personalizada, enfocada en la satisfacción de las necesidades primarias del mismo.</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

4.04.01 Análisis de Marco lógico

La matriz de marco lógico está orientada a generar una perspectiva amplia de la situación conflicto y su probable solución, permitiendo tener una visión amplia de la gestión que se pretende realizar en un proyecto, por lo tanto aquí se definen las herramientas que se buscan para lograr la finalidad “Mejoramiento de la satisfacción por parte de los usuarios hacia el óptimo manejo de la UTAC”; y sobre todo el objetivo central “Adecuar de manera óptima el manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en la UTAC”, para lo cual se han determinado estrategias que deben ejecutarse en un tiempo determinado y con recursos previamente establecidos, los mismo que serán parte del presupuesto del presente proyecto.

Enmarcado en esta situación, se ha definido como estrategias:

1. Generar compromiso por parte de los altos mandos.
2. Incentivar empoderamiento de los trabajadores en la Unidad técnica de atención al cliente del HCAM.
3. Implementar programas de capacitación con relación al trato del usuario.

Cada una de las estrategias está encaminada a lograr cambiar la perspectiva que tiene el usuario sobre los servicios recibidas por el HCAM, así como también del tiempo de respuesta del personal del servicio al cliente en cuanto a la solución de problemas puntuales.

Para la implementación de las herramientas de solución propuestas es importante contar con el apoyo directo de la Jefatura de UTAC, sobre todo parte esencial es la asignación del presupuesto para llevar a cabo las actividades definidas en la opción de propuesta de mejora para el problema específico de estudio y sus soluciones requieren establecer indicadores que midan su cumplimiento adecuado, así como también se han descrito los medio de verificación para realizar el adecuado seguimiento de las actividades que se llevará a cabo de acuerdo al cronograma, sin embargo podrían existir factores que puedan limitar el real alcance que se pretende lograr con la implementación de las estrategias, esas limitaciones se las ha descrito en los supuestos, con lo que se puede prevenir que surjan inconvenientes posteriores, buscando garantizar el resultado esperado en la Unidad Técnica de Atención al Cliente del Hospital Carlos Andrade Marín.

CAPÍTULO V

5.01 Antecedentes de la propuesta

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos (Gómez, 2012).

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa (Gómez, 2012).

Explica la importancia que hoy se le otorga al factor humano, tanto que se le considera la clave del éxito de una empresa y la Gestión de Recursos Humanos es percibida como la esencia de la gestión empresarial. De tal forma, que en la actualidad, sin desconocer la importancia y la necesidad de todos los elementos en el funcionamiento de la organización, no existe punto de comparación en lo que respecta al elemento humano. Son las personas las que le dan vida a la organización y de ellos depende el éxito o fracaso de la misma, son los hombres los que hacen la economía de un país, y son ellos, por lo tanto, los verdaderos factores del progreso. (Chiavenato, 2013, pág. 129)

El Hospital Carlos Andrade Marín y su Unidad Técnica de Atención al Cliente buscan brindar una atención integral y oportuna a los beneficiarios, fomentando el respeto y amabilidad al usuario.

Esta unidad atiende 24/7 los 365 días del año, cuenta con 74 servidores, entre chalecos rojos que cumplen funciones de servir atención personalizada al usuario es decir, brindar información, gestión, asistencia y re direccionamiento, también personal administrativo que realiza horarios rotativos con finalidad de ofrecer el mejor servicio a los afiliados (IESS, 2019).

Se atiende un promedio de 57 mil pacientes mensuales con diferentes requerimientos, las funciones que cumple la unidad son las siguientes:

Administrar el sistema de información y atención al beneficiario

Organizar y supervisar los servicios religiosos requeridos por el usuario o sus familiares.

Atender reclamos de los usuarios.

Medir satisfacción del usuario con la calidad, eficiencia, y oportunidad de los servicios de la unidad médica (IESS, 2019).

5.02 Justificación de la propuesta

El Hospital Carlos Andrade Marín es una Institución pública, prestadora de servicios de salud con 48 años de asistencia médica, brinda servicios de atención ambulatoria, hospitalización (en áreas clínica y quirúrgica), servicios de ambulancia, cuidados intensivos (adultos y pediátricos), emergencias (incluyendo pediátricas), radiocomunicación y triage; sintetizando así la variedad de servicios.

La Unidad Técnica de Atención al Cliente (UTAC), se encarga de procesos sobre quejas, información y direccionamiento de los usuarios, agendamiento, re agendamiento de citas médicas ya sea en el hospital, centros de atención ambulatoria o unidades del IESS a nivel nacional, en si está encargada en la atención al afiliado dando apertura a la necesidad y satisfacción del mismo.

La UTAC está comprometida en brindar servicios de calidad y optimizando el tiempo para los afiliados, pero por el inadecuado manejo de los procedimientos ante los problemas presentados en el área y la falta de formación enfocadas al mejoramiento del personal, existe algunas falencias que se presentan a diario en la unidad médica, la elaboración y socialización de un de un programa de talleres de capacitación que pretende que los funcionarios adquieran nuevos conocimientos técnicas de atención y alternativas permitiendo mejorar sus funciones diarias para con ello lograr el empoderamiento con el área y así brindar un óptimo servicio.

Por lo tanto se plantea el presente Programa de Capacitación en el área del desarrollo del recurso humano de la Unidad de Atención al Cliente y mejorando así la calidad del servicio.

5.03 Objetivo General

Aportar al desarrollo del personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades asumidas en sus cargos, modificando actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión de servicio.

5.03.01 Objetivos Específicos

Proveer de información importante relacionada a todo lo referente de la unidad de atención al cliente del Hospital HCAM.

Proporcionar herramientas administrativas para fomentar el conocimiento y desarrollar las competencias requeridas en materia de servicio al cliente y gestión en general.

Contribuir en el desarrollo y en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Institución.

5.04 Orientación para el estudio

5.04.01 Programa de capacitación

Es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a

satisfacción un trabajo determinado. Ha existido desde las sociedades primitivas cuando los mayores enseñaban a los jóvenes y niños a trabajar. (Guerrero, 2015)

5.04.02 Capacitación

En todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización, es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo. Debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que trae beneficios para la empresa. (Psicología y Empresa).

Beneficios de la capacitación a las empresas

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes. (Psicología y Empresa)

Beneficios de la capacitación al personal

- Contribuye a la toma de decisiones y solución de problemas.

- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual. (Psicología y Empresa)

5.04.03 Atención al cliente

Según el autor Humberto Serna Gómez define que:

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (Servicio al Cliente, 2011).

Importancia de servicio al cliente

Un servicio adecuado al cliente puede bien significar la diferencia por encima de la competencia para cualquier empresa, y puede ser una herramienta promocional tanto o más poderosa que el marketing, la publicidad o la venta personal.

Considerando que atraer un nuevo cliente suele ser mucho más costoso que mantener uno existente, mantener la base clientelar entusiasmada es un mandamiento. Hoy en día, la clientela demanda atención de parte de sus empresas, en un proceso recíproco llamado “fidelización”, en que el consumo se personaliza y se vuelve parte de la identidad social del consumidor. Para ello es indispensable contar con un adecuado servicio de atención al cliente. (Raffino, 2019).

5.04.03.01 Técnicas de servicio al cliente

Las técnicas de servicio al cliente pueden agruparse a grandes rasgos en:

Técnicas de explicación. Aquellas en las que se comunica verbalmente la mayor cantidad de información relevante al usuario para ayudarlo a tomar las decisiones más informadas sobre su consumo. Deberían responder a la fórmula: problema-solución-beneficio, de modo que se conduzca al cliente hacia la fórmula recomendada para satisfacerlo. (Raffino, 2019)

Técnicas de empatía. Aquellas que brindan al cliente un alto grado de involucramiento de parte de la empresa, que lo hacen sentir acompañado o parte de algo más grande. Suelen ser muy exitosas, pero requieren de mayor inversión de tiempo por operador, ya que se le brinda a cada caso una atención particular e individual. (Raffino, 2019)

Técnicas de interrogación. Aquellas que se basan en aplicar al cliente una serie de preguntas (de cuestionario o no) respecto a la materia de sus necesidades, para así brindarle una atención realmente especializada en la materia, en lugar de hacerle perder el tiempo en explicaciones. (Raffino, 2019)

5.04.04 Tipos de Capacitación

Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación (Chiavenato, 2013, pág. 204).

Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial (Chiavenato, 2013, pág. 204).

Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación (Chiavenato, 2013, pág. 205).

5.05 Descripción de la herramienta o metodología

I + D + I

Un nuevo concepto adaptado a los estudios relacionados con el avance tecnológico e investigativo centrado en el avance de la sociedad, siendo una de las partes más importantes dentro de las tecnologías informativas. (Universidad de Leon, 2019)

INVESTIGACIÓN (I).- Indagación original planificada que persiga descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico y tecnológico.

DESARROLLO (D).- Aplicación de los resultados de la investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento científico para la fabricación de nuevos materiales o productos o para el diseño de nuevos procesos o sistemas de producción, así como para la mejora tecnológica sustancial de materiales, productos, procesos o sistemas preexistentes. (Universidad de Leon, 2019)

INNOVACIÓN (I).- Actividad cuyo resultado sea un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. (Universidad de Leon, 2019)

La investigación cuantitativa.- los estudios que utilizan este enfoque confían en la medición numérica, el conteo, y en uso de estadística para establecer indicadores exactos. (Hernández, 2006)

Por lo que en el presente proyecto se analizan datos cuantitativos ya que se basa primordialmente en el análisis del interior de la empresa para poder brindar o proponer una solución.

5.06 Tipo de investigación a realizar

Para que una empresa pueda responder ante los cambios que presenta su entorno y cumplir con sus objetivos, debe generar un manual de selección de personal con la finalidad de detectar puntos débiles, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema. (Fernández, 2007)

Por lo que en el presente proyecto se demostrará la capacidad de evaluar y exponer, en forma detallada, las características del objeto de estudio. Además Hernández Sampieri menciona que “estos estudios permiten poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor del estudio, ya que evidencia el nivel cognitivo y operativo de conceptos y categorías relacionados con el tema”.

Documental.-La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar. (Cazares, 2000)

Evaluativa.- Es el método concreto de la evaluación, pues aporta las herramientas para hacer más preciso y objetivo el proceso de evaluar.

5.07 Etapas de la investigación

- ✓ Desarrollar la propuesta de un programa de talleres de capacitación con la finalidad de alcanzar un nivel de satisfacción adecuado con respecto al HCAM y sus servicios.

- ✓ Para aplicar un programa de talleres de capacitación enfocados al mejoramiento de la UTAC y mejorar la productividad para lo cual se utilizarán documentos y guías de apoyo para desarrollar el proyecto.

5.08 Población

El universo como en cualquier investigación debe delimitarse con precisión (Hernández, 2009).

Se ha definido cuál será la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

Para el presente estudio se ha determinado toda la población bajo el esquema propuesto, donde se ha tomado en cuenta a los afiliados, familiares de afiliados y visitantes, que son la población objeto de estudio.

Tabla N. Población de visitantes HCAM

Número	Detalle
1500	Afiliados / Familiares / Visitantes

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Dónde:

- n = Total de la población= 1500
 - Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
 - p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
 - q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
 - d = precisión (en su investigación use un 5%).
- $n = (48 * (1,96)^2 * 0,50 * 0,50 / (0,05)^2 * 47 + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50)$
n = 306

Para el presente estudio se ha tomado el cálculo y se ha obtenido el resultado de 306 encuestas, debido al tamaño de la población se va a realizar encuestas para determinar si

la situación conflicto o problema central es percibido de la misma forma por todos los elementos de la población objeto de estudio.

5.09 Herramientas de investigación

5.09.01 Encuesta

“Para Tres palacios, Vázquez y Bello, las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.” (Hernández, 2011)

A continuación se presenta el modelo de encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa:

La investigación está dirigida, a un diseño de un programa de talleres de capacitación enfocados en el mejoramiento de la Unidad Técnica de Atención al Cliente del Hospital Carlos Andrade Marín ubicada en el centro-norte de la ciudad de Quito por lo que se realizó un estudio de campo que permitió analizar a la unidad de manera oportuna, para lo cual se utilizaron herramientas como encuestas a los usuarios del HCAM.

5.09.01.01 Encuesta para el levantamiento de información

UNIDAD DE ATENCION AL CLIENTE

ENCUESTA ANTES DE SOCIALIZAR EL PROYECTO

Objetivo: Recopilar información referente a la gestión de la Unidad de Atención al Cliente del Hospital Carlos Andrade Marín

Instructivo: Lea detenidamente las preguntas y marque con una X su respuesta.

Género: M___ F___ **Afiliado** ___ **Edad:** Entre 18y40 ___
Familiar del Afiliado ___ 40 o más ___ **Visitante**___

1.- ¿Conoce usted si existe algún departamento de apoyo al cliente?

SI___ NO___

2.- ¿Al ingresar a las instalaciones del Hospital recibió algún tipo de guía?

SI___ NO___

3.- ¿Ha tenido usted algún requerimiento que no ha sido solucionado en la UTAC?

SI___ NO___

4.- ¿En qué aspectos cree usted que debe mejorar la Unidad de atención al cliente?

___ Rapidez ___ Cordialidad ___ Conocimiento del servidor

5.- ¿Cree usted que se debe trabajar en un proceso de mejora de atención al cliente?

SI_____

NO_____

6.- ¿Usted cree que el personal de la UTAC necesita obtener cursos de capacitación sobre servicio al cliente?

SI_____

NO_____

7.- ¿Usted está satisfecho con la atención y apoyo que le brinda la UTAC?

SI_____

NO_____

8.- ¿Usted cree que el personal de UTAC se encuentra empoderado para cumplir sus funciones diarias?

SI_____

NO_____

9.- ¿Qué tiempo tuvo que esperar en las ventanillas de agendamiento para obtener su cita médica?

_____15min

_____30min

_____1hora

10.- ¿Cuándo visita nuestra casa de salud, existe la información adecuada y oportuna que necesita?

SI_____

NO_____

5.09.01.02 Resultados de la aplicación de la encuesta

GENERO

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJES
MASCULINO	156	51%
FEMENINO	150	49%
	306	100%

Tabla: 1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

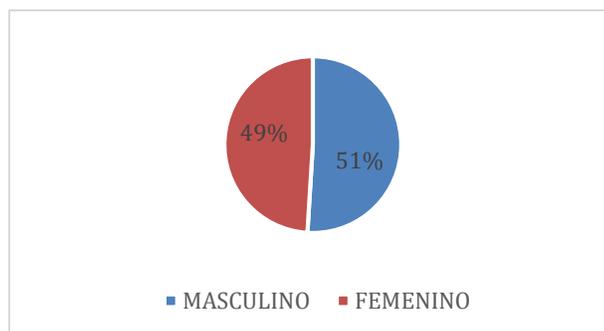


Figura: 1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

En base al estudio realizado se ha establecido con los resultados de la encuesta que un 51% de los encuestados son del género masculino y un 47% son del género femenino.

POBLACION DE ENCUESTADOS

	CANTIDAD	PORCENTAJES
AFILIADO	196	64%
FAMILIAR DE AFILIADOR	56	18%
VISITANTE	54	18%
	306	100%

Tabla: 2

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

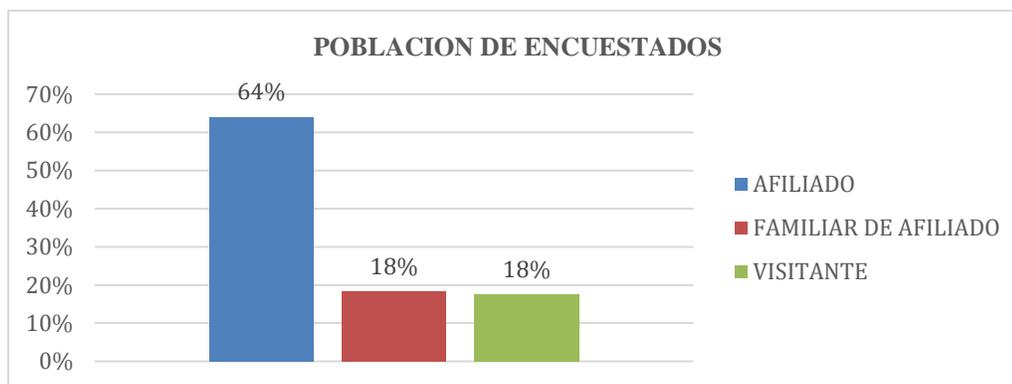


Figura: 2

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

De acuerdo al estudio, se ha determinado que un 64% de las personas que visitan el Hospital HCAM, corresponden a afiliados, por otra parte un 18% corresponden a familiares o acompañantes, finalmente un 18% es de los visitantes asiduos al Hospital HCAM.

EDAD

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJES
18 Y 40 AÑOS	203	66%
40 AÑOS O MAS	103	34%
	306	100%

Tabla: 3

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

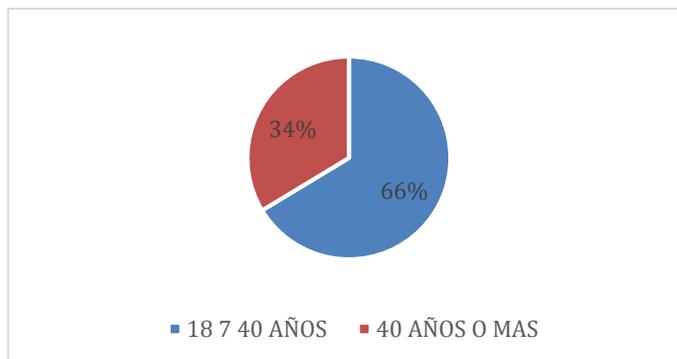


Figura: 3

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Se estableció de acuerdo al estudio, que un 66% corresponden a personas de 18 a 40 años de edad, mientras que un 34% son personas de más de 40 años.

1.- ¿Conoce usted si existe algún departamento de apoyo al cliente?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
1. ¿Conoce usted si existe algún departamento de apoyo al cliente?	SI	105	34%
	NO	201	66%

Tabla: 4

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

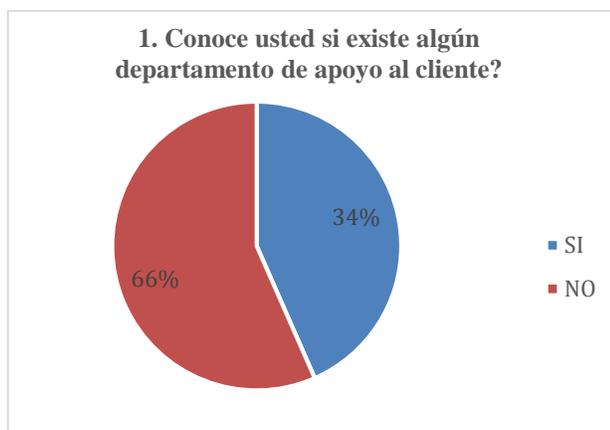


Figura: 4

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Las personas en su mayoría de un 66%, no conocen el departamento de atención al cliente, mientras que el 34% han escuchado algo relacionado con el departamento.

2.- ¿Al ingresar a las instalaciones del Hospital recibió algún tipo de guía?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
2. ¿Al ingresar a las instalaciones del Hospital recibió algún tipo de guía?	SI	125	41%
	NO	181	59%

Tabla: 5

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

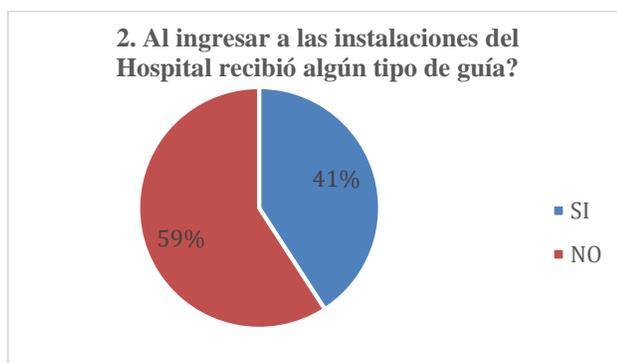


Figura: 5

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Al ingresar al hospital la mayoría correspondiente a un 59% no ha recibido guía o información alguna, mientras un 41% si ha recibido guía.

3.- ¿Ha tenido usted algún requerimiento que no ha sido solucionado en la UTAC?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
3. ¿Ha tenido usted algún requerimiento que no ha sido solucionado en la UTAC?	SI	201	66%
	NO	105	34%

Tabla: 6

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

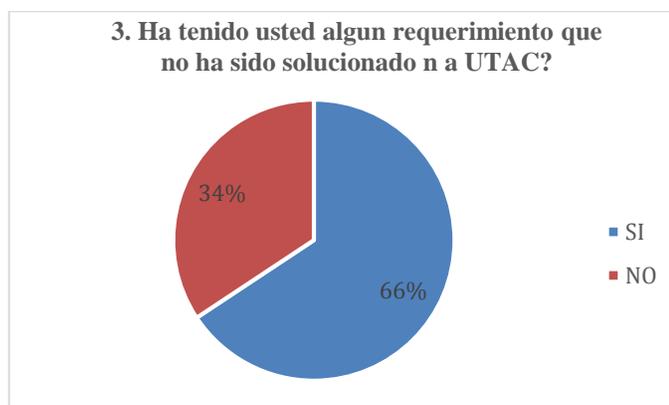


Figura: 6

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Según el estudio, el 66% si ha podido obtener solucionar su requerimiento, mientras que el 34%% no han logrado solventarlos.

4.- ¿En qué aspectos cree usted que debe mejorar la Unidad de atención al cliente?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
4. ¿En qué aspectos cree usted que debe mejorar la Unidad de atención al cliente?	RAPIDEZ	55	18%
	CORDIALIDAD	100	33%
	CONOCIMIENTO	151	49%

Tabla: 7

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

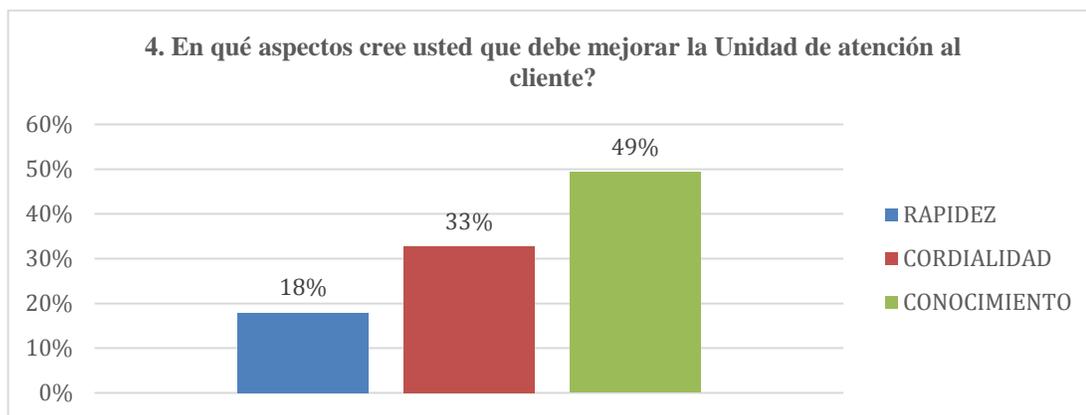


Figura: 7

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Según el estudio, los encuestados responden que el 49% deben obtener más conocimiento sobre atención al cliente, el 33% piden mejorar la cordialidad, y finalmente un 18% en rapidez de atención.

5.- ¿Cree usted que se debe trabajar en un proceso de mejora de atención al cliente?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
5. ¿Cree usted que se debe trabajar en un proceso de mejora de atención al cliente?	SI	278	91%
	NO	28	9%

Tabla: 8

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

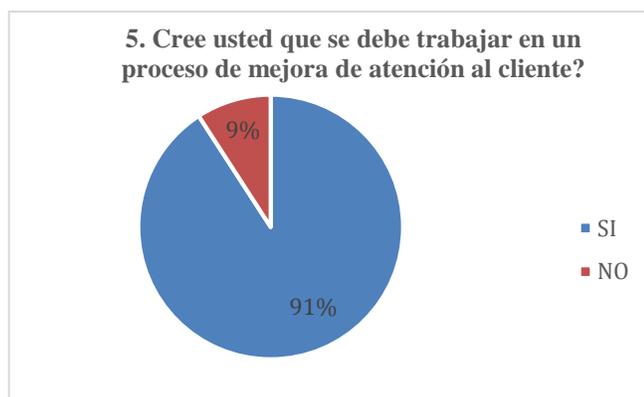


Figura: 8

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

De acuerdo a los datos obtenidos por la investigación de campo, un 91% si creen que se debe crear un proceso de mejora mejorar en sus actividades, mientras que un 9 % no lo creen así.

6.- ¿Usted cree que el personal de la UTAC necesita obtener cursos de capacitación sobre servicio al cliente?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
6. ¿Usted cree que el personal de la UTAC necesita obtener cursos de capacitación sobre servicio al cliente?	SI	203	66%
	NO	103	34%

Tabla: 9

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

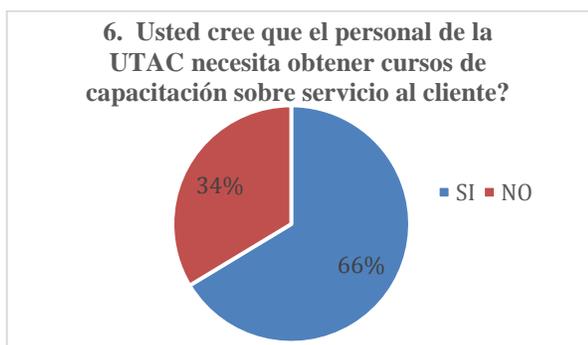


Figura: 9

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Según el estudio de investigación, el 66% creen que deben obtener cursos de capacitación, mientras el 34% no.

7.- ¿Usted está satisfecho con la atención y apoyo que le brinda la UTAC?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
7. Usted está satisfecho con la atención y apoyo que le brinda la UTAC?	SI	106	35%
	NO	200	65%

Tabla: 10

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

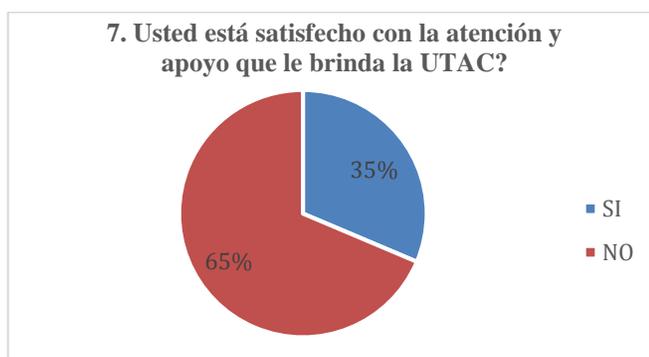


Figura: 10

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Según el estudio de campo, un 65% no se encuentra satisfecho con la unidad de atención al cliente, mientras un 35% si está satisfecho con el apoyo brindado por la área.

8.- ¿Usted cree que el personal de UTAC se encuentra empoderado para cumplir sus funciones diarias?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
8. ¿Usted cree que el personal de UTAC se encuentra empoderado para cumplir sus funciones diarias?	SI	96	31%
	NO	210	69%

Tabla: 11

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

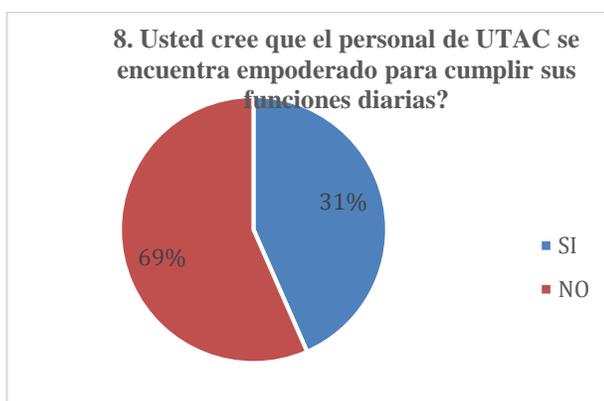


Figura: 11

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Según los encuestados un 69% indican no creer en que el personal se encuentra empoderado con sus funciones, y por lo contrario un 31% si piensan que apoyan su área.

9.- ¿Qué tiempo tuvo que esperar en las ventanillas de agendamiento para obtener su cita médica?

- _____ 15min
- _____ 30min
- _____ 1hora

		Cantidad	Porcentajes
9.- ¿Qué tiempo tuvo que esperar en las ventanillas de agendamiento para obtener su cita médica?	0-15 min	34	11%
	16-30 min	88	29%
	31-60 min	184	60%

Tabla: 12

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

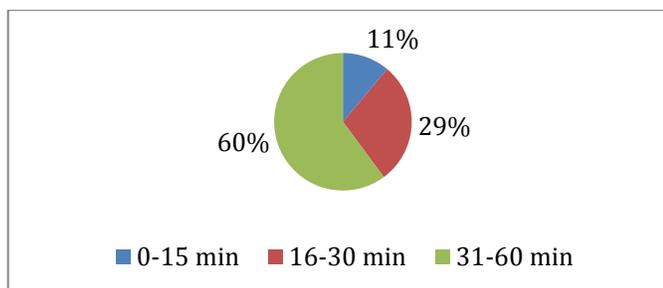


Figura: 12

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

Según el estudio de campo se observa que un 60% debe esperar un aproximado de 1 hora para agendar su cita médica, mientras que el 29% espera 30 minutos y por ultimo un 11% agenda su cita en 15 minutos.

10.- ¿Cuándo visita nuestra casa de salud, existe la información adecuada y oportuna que necesita?

		CANTIDAD	PORCENTAJES
10. ¿Cuándo visita nuestra casa de salud, existe la información adecuada y oportuna que necesita?	SI	132	43%
	NO	172	56%

Tabla: 13

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

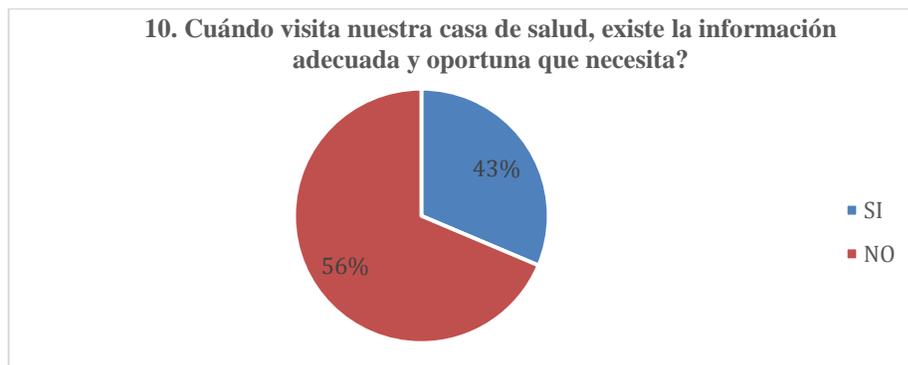


Figura: 13

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

Análisis:

De acuerdo a la encuesta realizada un 56% de encuestados indican que no existe información adecuada en la unidad médica, mientras un 43% responden que si.

PROGRAMA DE TALLERES DE CAPACITACION EN LA UNIDAD TÉCNICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE



Contenido

- I Quienes somos	68
- II Misión	68
- III Visión.....	68
- IV Programa de Capacitación	69
- V APERTURA DEL PROGRAMA	69
- VI Alcance	70
- VII Participantes.....	71
- VIII Materiales en General.....	71
- IX Duración.....	72
- X Lugar.....	72
- XI Tiempo de descanso.....	72
- XII Cronograma del Programa de Capacitación.....	72
- XIII Cronograma de vinculación para el cliente interno y externo del Hospital Carlos Andrade Marín.....	73
- XIV ESTRUCTURA DE PROGRAMA DE CAPACITACION	74
- XV TEMA 1.- <i>SERVICIO AL CLIENTE</i>	74
- XVI DINAMICA: <i>JUGAR EL PAPEL DE CLIENTE</i>	76
- XVII TEMA 2.- CONOCIMIENTOS BÁSICOS SOBRE LOS PROCESOS DE LOS SERVICIOS HCAM.	77
- XVIII DINAMICA: ACIERTA Y GANA	78
- XIX TEMA 3.- GESTIÓN DEL CAMBIO	79
- XX DINAMICA: ROLE PLAYING	82
- XXI TEMA 4.- IDENTIFICAR FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN LA UTAC, CON USO DE MATRIZ FODA	83
- XXII DINAMICA: FODA GRUPAL	84
- XXIII TEMA.-5 EL TRABAJO EN EQUIPO	85
- XXIV ¿Porque trabajar en equipo?	86
- XXV TEMA 5.- TEAM BUILDING	86
- XXVI DINAMICA: MIMICA	88
- XXVII DINÁMICA: EL BORDÓN	88
- XXVIII DINAMICA: EL GUSANO	89
- XXIX Encuesta de Satisfacción	91
- XXX Certificado que se le otorgara al personal que asista al programa de capacitación. 92	92

- I Quienes somos

El Hospital Carlos Andrade Marín es una Institución pública, prestadora de servicios de salud con 48 años de asistencia médica, brinda servicios de atención ambulatoria, hospitalización (en áreas clínica y quirúrgica), servicios de ambulancia, cuidados intensivos (adultos y pediátricos), emergencias (incluyendo pediátricas), radiocomunicación y triage¹; sintetizando así la variedad de servicios.

El Hospital Carlos Andrade Marín (HCAM²) pertenece a la Red Pública Integral de Salud, la cual está conformada por: el Ministerio de Salud Pública (MSP), el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS³) y Seguro Social Campesino (SSC), Fuerzas Armadas y Policía Nacional, conforme lo dispone el artículo 360 de la Constitución, a esta red debe articularse las Unidades de Atención de la Dirección de Rehabilitación Social (Ministerio de Salud Pública, 2012).

- II Misión

La misión de las unidades médicas de tercer nivel del IESS es brindar atención de salud especializada a través de estándares nacionales e internacionales para los afiliados, derecho de la seguridad social y beneficiarios de la Red Pública Integral de Salud contribuyendo al Buen Vivir.

- III Visión

Ser reconocidos a nivel nacional por la excelencia en la atención especializada de tercer nivel, promoviendo una cultura de mejoramiento continuo, fomentando la investigación científica y docencia dentro de instalaciones modernas, dotadas con

¹ **TRIAGE.**- Es un término francés que se emplea en el ámbito de la medicina para clasificar a los pacientes de acuerdo a la urgencia de la atención.

² **HCAM.**- Hospital Carlos Andrade Marín

³ **IESS.**- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

equipamiento especializado y tecnología de punta a fin de garantizar mejores condiciones de la población atendida.

- IV Programa de Capacitación

- V APERTURA DEL PROGRAMA

Protocolo para el programa

Video de Bienvenida (Reflexión)

Tiempo: 3min 11seg

<https://www.youtube.com/watch?v=VADR6RNTJMK>



Reglas de oro para el programa

- Asistir puntual



- Recuerde apagar sus celulares o poner en modo silencio.



- Guardar silencio



- Respetar al personal que se encuentren frente impartiendo el programa



- Si tiene dudas, comparta con los demás.



- VI Alcance

El presente Programa de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Unidad técnica de Atención al Cliente (UTAC⁴) del Hospital Carlos Andrade Marín del IESS, conformada en dos grupos de 13 trabajadores, un grupo asistirá el primer sábado del mes, el otro grupo será el segundo sábado del mes, dando cobertura a los 26 integrantes de la unidad.

La evaluación al personal será diaria, mediante la encuesta de satisfacción del usuario, por lo que se solicitará a la jefatura de Atención al Cliente, a 5 colaboradores todos los días, durante 30 minutos para cubrir la muestra establecida de 306 encuestas

⁴ UTAC.- Unidad de Atención al Cliente

mensuales, por lo cual se realizará el levantamiento de 16 encuestas diarias entre los 5 participantes.

Siendo su propósito impulsar la eficacia organizacional. La capacitación se lleva a cabo para generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad.

Al final del programa de capacitación se otorgará un diploma como estímulo al trabajador para su compromiso y cambio en sus funciones.

- VII Participantes

En el área de la UTAC se cuenta con 26 servidores públicos, se realizara dos grupos, de 13 trabajadores, con el fin de no interferir en la atención al usuario, se efectuará fuera de jornada laboral.

En el programa de talleres se involucra a la Jefatura y al personal administrativo de la UTAC.

- VIII Materiales en General

Para impartir el programa de talleres de capacitación se necesitará:

- Computador
- Proyector

- Sala VIP
- Material Didáctico
- Esferos

- IX Duración

Para la presentación el programa se establecerá un tiempo determinado de 4 horas y media, de los cuales se establecerá dos grupos para que participen los días sábados de esta manera no influye pérdida de productividad y contratiempo o pueda ocasionar molestia al afiliado.

- X Lugar

El programa de capacitación se realizara en la sala VIP que se encuentra dentro de la unidad médica HCAM.

- XI Tiempo de descanso

Se tendrá planificado un pequeño break para los participantes durante 30 min, después se continuará con el cronograma establecido.

- XII Cronograma del Programa de Capacitación

TEMAS	DURACION	INVOLUCRADOS	ACTIVIDAD	TIEMPO
1.- Introducción Servicio al Cliente	1 h	Grupo 1 (1er sábado del mes)	Definición Importancia Dinámica: Role Playing.	8:00 a 9:00
2.- Conocimientos básicos sobre los procesos de los servicios HCAM.	25min		Grupo 2 (2do sábado del mes)	Indicación de los procesos del HCAM

3.- Gestión del cambio	30min		Definición Importancia Dinámica grupal	9:30 a 10:00
RECESO 30 min				
4.- Identificar fortalezas y debilidades en la UTAC, con uso de matriz FODA	30min		Definición Importancia Dinámica	10:30 a 11:00
5.- Trabajo en Equipo	30min		Definición Importancia Objetivos	11:00 a 11:30
6.—Team Building (Construcción de equipos)	30min		Ejercicios fuera del área de la capacitación	12:00 a 12:30

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

- XIII Cronograma de vinculación para el cliente interno y externo del Hospital Carlos Andrade Marín

Cronograma de vinculación para el cliente interno y externo				
Socializar las funciones de la UTAC y de los usuarios	30 min	5 trabajadores	A los afiliados se les entregara un tríptico acerca de las funciones que realiza la UTAC y responsabilidad de los usuarios.	A las 12:00 del día entre semana laboral
Motivación en la UTAC	10 min	Se elegirá aleatoriamente.	En cada puesto de trabajo se hará una decoración con frases motivadoras y mensajes del buen trato al usuario.	Los días lunes de cada semana se realizara la actividad.
Reconocimiento a los mejores trabajadores de la UTAC	15min	Todo el personal y Jefatura	Se le reconocerá con un incentivo (premios sorpresas), por sus cambios y logros al personal.	Esta actividad se realizara al finalizar la jornada laboral. El reconocimiento

				será después de dos meses.
--	--	--	--	----------------------------

- XIV ESTRUCTURA DE PROGRAMA DE CAPACITACION

- XV TEMA 1.- SERVICIO AL CLIENTE

Objetivo: Capacitar y aprender fundamentos y principios básicos acerca de servicio al cliente para mejorar la atención que se brinda al usuario.

EJECUCION DEL TEMA:

Según el autor Humberto Serna Gómez define que:

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (Servicio al Cliente, 2011).

Nosotros como Unidad de Atención al cliente debemos saber lo cuán importante es brindar un buen servicio y lograr la satisfacción del usuario, como es de conocimiento de todos sabemos lo difícil que es poder lograr una buena comunicación con el usuario, cuando se presenta situaciones difíciles y el afiliado se encuentra enojado o frustrado, por tal caso se debe obtener conocimiento de cómo lograr manejar las situaciones que se presenten en la unidad.

Importancia del servicio al cliente

El servicio al cliente es el servicio o atención que una empresa o negocio le brinda a sus clientes al momento de ofrecer productos y servicios correctos además de responder preguntas, dar solución a problemas en el momento adecuado y así dar un seguimiento continuo creando una fidelidad mayor.

Los afiliados son más exigentes, buscan buena atención, un ambiente agradable, desean recibir un trato personalizado y un servicio rápido.

Para esto es esencial identificar los errores constantes que se están practicando al interior de la Unidad de Atención al cliente y definir las posibles mejoras a eventos tan desafortunados que generan una mala experiencia tanto nosotros como trabajadores y usuarios.

Un ejemplo claro de una mala experiencia es cuando un paciente no logra obtener una cita a tiempo, o asistió a la cita y el médico no se encontraba en el consultorio por alguna razón, como área de atención al usuario el paciente va acudir a poner una queja o reclamo, se tiene que lograr alguna solución para que el paciente se vaya satisfecho o se haya cumplido la necesidad del afiliado.

Para las empresas y/o negocios es vital capacitar y motivar al personal, de ellos depende que se cumpla a cabalidad con un excelente servicio al cliente y de ahí se desprende el compromiso que la empresa tiene con el usuario, satisfaciéndolo de principio a fin en todos sus requerimientos, brindando calidad en cada uno de nuestras funciones.

Un empleado capacitado correctamente y contento con su trabajo siempre va a reflejar una actitud positiva, empatía y la intención de una verdadera atención.

Estrategias para mejorar la atención al usuario:

- Se amable
- Utiliza un lenguaje que el afiliado pueda entender
- Ten una estructura rápida y eficaz para solucionar los problemas.
- Logra la habilidad de tener Empatía, paciencia y constancia con el usuario.
- Fortaleza emocional
- Tener conocimiento de las funciones diarias en la unidad.

- XVI DINAMICA: JUGAR EL PAPEL DE CLIENTE

Objetivo:

Este es un ejercicio muy instructivo para ambos grupos, el actor/a práctica intensamente resolver conflictos, mientras que los clientes desarrollan sus habilidades de empatía, poniéndose en los zapatos de los clientes con los que trabajan diariamente.

También estimula al grupo a identificar los argumentos y desafíos que enfrentan típicamente en la vida diaria.

Este juego de improvisación está hecho para el servicio al cliente, se divide el equipo en parejas, con el grupo A actuando como afiliado y el grupo B actuando como trabajando.

- El actor/a del grupo A actúa como si fuera un cliente enfadado. Este, o desea entregar una queja particular, o se inventa una (piensa en quejas ridículas, por ejemplo: "el agua estaba demasiado fresco"). Además, el grupo A tiene una misión como p.ej. recibir un buen reembolso

- El grupo B tiene que resolver la situación y perseguir un objetivo: calmar al cliente y minimizar el daño lo mejor posible. Por ejemplo, se les podría prohibir dar un reembolso y solo permitir regalar bebidas o unas semanas de servicio gratuito.
- Las parejas entonces actúan delante del grupo. Es importante animar a los actores a ser creativos, en especial los actores que pretenden ser clientes. Obviamente, es divertido jugar el cliente extremo. Por lo cual, se ha de acordar a los actores que sean razonables. Como con todas las improvisaciones, los participantes se deben basar en lo que sus compañeros están diciendo para mantener un ambiente agradable y tener conversaciones estimulantes.

Retroalimentación:

Después del teatro, los espectadores pueden compartir su opinión o hacer comentarios: por ejemplo, lo que el actor podría haber hecho de otra manera para minimizar el daño.

- XVII TEMA 2.- CONOCIMIENTOS BÁSICOS SOBRE LOS PROCESOS DE LOS SERVICIOS HCAM.

EJECUCIÓN DEL TEMA:

Es muy importante obtener algunos conocimientos de los procesos que se realiza dentro del hospital, ya que como Unidad de atención al cliente, el usuario siempre va acudir a la unidad para sustentar sus dudas y así lograr solventar la necesidad del afiliado.

Procedimientos y Consulta Externa en Áreas de Hospitalización	
Planta baja	Segundo Piso Segundo bloque
Imagen	Monitoreo Fetal
Rx	Cuarto Piso Segundo Bloque
Resonancia Magnética	Curaciones y Retiro de Puntos (Neurocirugía, Cardiorácica, Cirugía Pulmonar)
Ecos	Quinto Piso Segundo Bloque
Medicina Nuclear	Hemodiálisis (Nefrología)
Electromiografía (Neurología)	Dra. Montedeosca Consulta Externa (Nefrología)

Electroencefalograma	Segundo Piso Tercer Bloque
Neurofisiología	
Laboratorio Central	
Laringoscopia	
Electrocardiograma	
Ecocardiograma	Tercer Piso Tercer Bloque
Ecos TV	
Biopsias prostáticas	Cuarto Piso Tercer Bloque
Procedimientos Oftalmológicos	
Citometria de flujo	Quinto Piso Tercer Bloque
Espirometría	
Área Respiratoria y pulmonar	
Inyecciones	
Hemodinámica	
Electrofisiología	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

- XVIII DINAMICA: ACIERTA Y GANA

Objetivo:

Profundizar los procesos y procedimientos de importancia que están distribuidas en la unidad médica.

Contenido:

En la pizarra se escribirá los pisos o áreas que existe en la unidad médica, por ejemplo:

Planta baja, Primer piso y así sucesivamente.



Se formará cuatro grupos de tres personas, a cada uno se les entregará los nombres de algunos procedimientos y tendrán que ubicar en el piso o área correcta, el grupo que tenga mayores aciertos ganará un premio.

Materiales:

- Cartulinas
- Marcadores pizarra



- XIX TEMA 3.- GESTIÓN DEL CAMBIO

Objetivo: Brindar información y técnicas necesarias para romper las barreras de negación a los cambios que puede existir en la Unidad de Atención al Cliente

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA:

Es un conjunto de procesos que se emplea para asegurar que los cambios significativos se lleven a cabo de forma ordenada, controlada y sistemática a efecto del cambio organizacional.

Uno de los objetivos de la gestión del cambio es en lo que se respecta a los aspectos humanos de superar la resistencia al cambio, a fin de que los miembros de la organización logren y cumplan con los objetivos planteados.

La transformación de objetivos, procesos y tecnologías inmersas en una compañía es fundamental para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo, para lograrlo, es necesario que los colaboradores estén inmersos en la gestión del cambio.

¿Cómo llevar a cabo la gestión del cambio?

Las compañías deben tener en cuenta cómo los ajustes o reemplazos internos impactarán en los procesos, sistemas y trabajadores. Por ello, es importante que haya un procedimiento distinto para las siguientes acciones: (1) un proceso para planificar y probar el cambio, (2) para comunicarlo, (3) para programarlo e implementarlo, (4) para documentarlo y (5) un método final para evaluar los efectos de la transformación. (Conexionesa, 2019)

Existen tres tipos de gestión del cambio que toda organización puede implementar:

Cambio de desarrollo: Permite mejorar los procesos y procedimientos de una empresa previamente establecidos.

Cambio de transición: Aleja a las compañías de su estado actual hacia uno que le permita resolver determinados problemas (fusiones y adquisiciones).

Cambio transformacional: Altera la cultura y el funcionamiento de una organización.

¿Por qué implementar la gestión del cambio en una empresa?

Aumenta el éxito de proyectos e iniciativas, además mejora la capacidad de una organización para adaptarse a los cambios constantes que sufre el mercado.

Permite aprovechar el talento humano, al estandarizar la consistencia y eficiencia del trabajo, la gestión del cambio se asegura que el activo de los colaboradores no sea pasado por alto, a medida que se producen cambios en la compañía, los empleados son capacitados para comprender sus nuevos roles y construir una cultura orientada al cambio.

- **Garantiza el crecimiento organizacional.-** La gestión del cambio fomenta la estabilidad, posicionamiento y el crecimiento futuro de la empresa, al permitirle permanecer dinámica en el mercado.
- **Facilita los periodos de cambio comercial.-** Permite a las compañías mantener un estado constante de evolución. De este modo, los trabajadores permanecen motivados y productivos durante la introducción de nuevas tecnologías o procedimientos.
- **Aumenta la moral de los empleados.-** Impulsa la creación de equipos de trabajo y el enriquecimiento laboral. Gracias a estos factores, la productividad y la calidad de trabajo se ven beneficiadas, reduciendo los ciclos de producción.
- **Reduce los costos de una organización.-** Al tener colaboradores preparados para los cambios que se llevarán en los procesos, las empresas no necesitarán contratar personal externo. Eso permite la disminución de costos y la retención y satisfacción de los empleados.

La gestión del cambio es un procedimiento complejo que requiere una planificación detallada y con metas definidas, para desarrollarla de manera efectiva, es importante que

las compañías trabajen de la mano con sus colaboradores, ya que son ellos los que empezarán a implementar los cambios en los procesos. Tenerlos en cuenta no solo los mantendrá motivados, sino también fomentará el alcance de los objetivos estratégicos.

- XX DINAMICA: ROLE PLAYING

Contenido: Se debe definir un rol que va a interpretar cada persona, para conocer las posibles reacciones de los usuarios del HCAM.

Se formaran cuatro grupos de 3 personas y un grupo de 4 personas a los que cuales se les asignara uno de los siguientes roles con el fin que se pueda generar una empatía en relación usuario-servidor.

Los roles serán:

Rol 1: Usted es un cliente difícil. Habla fuerte. No deja hablar. Tiende a buscar su beneficio. Manipula y le gusta que hagan lo que usted desea. Le encanta impresionar.

Rol 2: Usted es un cliente dócil, fácil de tratar. Le gusta respetar y ser respetado. Trata bien a las personas. Aunque este enojado es una persona agradable. Escucha atento.

Rol 3: Usted es un cliente que no tiene mucho conocimiento sobre el producto o servicio que vende la empresa. Pregunta mucho y siempre solicita que le expliquen otra vez. No entiende con facilidad y hace gestos de estar "perdido".

Rol 4: Usted es un cliente "amigo". Le encanta tratar a la gente como si fuera su amigo. Tutea, toca, abraza, besa y le encanta el contacto físico. Le habla a la gente de forma abierta y utiliza muchos dichos y palabras de uso popular. Es confianzudo.

Rol 5: Usted es un cliente aprovechado, manipula, es peligroso, ya que tiende trampas para ver que logra sacar de más. Si la oportunidad se lo brinda tratará de intimidar.

Retroalimentación:

¿Qué piensa sobre los roles presentados?

¿A qué tipo de usuario usted atendido? Cuente una experiencia vivida.

¿Qué sintió ponerse en los zapatos de otros?

**- XXI TEMA 4.- IDENTIFICAR FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN LA
UTAC, CON USO DE MATRIZ FODA**

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

También conocido como análisis DAFO o DOFA, es una técnica de planificación estratégica que consiste en un diagnóstico rápido de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa.

Las fortalezas y debilidades son características internas de la empresa, tales como: reputación, patentes, personal, ubicación; y constituyen realidades sobre las que el empresario tiene cierto control, es decir pueden ser cambiadas con planificación y trabajo. Mientras que las oportunidades y amenazas son aspectos externos (proveedores, competidores, precios, mercado); en este sentido el emprendedor podrá aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas, pero no podrá cambiarlas ya que no están en sus manos poder hacerlo.

Importancia de FODA

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se deben tomar decisiones.

Para realizar una acertada toma de decisión sobre un tema en particular, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es importante recordar que “sin problema no puede existir una solución”.

Un análisis FODA puede utilizarse para:

- Explorar nuevas soluciones a los problemas.
- Identificar las barreras que limitarán objetivos.
- Decidir sobre la dirección más eficaz.
- Revelar las posibilidades y limitaciones para cambiar algo.

- XXII DINAMICA: FODA GRUPAL

Se creara 4 grupos de 3 personas y uno de cuatro personas, cada grupo deberá crear una empresa ficticia (deben ser creativos) y se les pedirá que encuentren cinco debilidades las cuales se puedan convertir en fortalezas, así como también cinco amenazas se las puedan convertir en oportunidades.

Materiales:

- Cartulinas A3



Retroalimentación:

Se les dará un tiempo estimado de 10 min a cada grupo y compartirá las ideas creadas en su actividad.

- XXIII TEMA.-5 EL TRABAJO EN EQUIPO

Objetivo: Reforzar con información precisa al personal para romper las barreras que impiden el trabajo en equipo y lograr una mejor convivencia.

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA:

En el servicio al cliente no solo se trabaja individualmente, el labor tiene detrás un equipo completo, ya que la importancia de trabajar en equipo es la ganancia de tiempo y las ideas que aportan cada uno puede ser sumamente útiles, también es una forma de satisfacer al afiliado porque si el personal está a gusto con el resultado del trabajo que realizan, es un método fácil de transmitir al usuario que en realidad están disfrutando de sus funciones, como todo equipo es necesario que haya una buena motivación, pues es la base principal para que los esfuerzos sean merecidos con cada uno de sus logros.

En realidad el trabajo en equipo es la forma de transmitir una mejor confianza ya que si los participantes trabajan de forma unida, el resultado se va a notar de manera fácil

La importancia de trabajar en equipo

Trabajando en equipo es cuando realmente se consiguen grandes triunfos, por ello, es muy importante identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada empleado, para que cada uno desempeñe un rol en función de sus conocimientos.

Otro aspecto a tener en cuenta es lograr generar un buen ambiente y buenas relaciones entre los miembros, así se sentirán todo parte del grupo y querrán remar en la misma dirección.

- XXIV ¿Porque trabajar en equipo?

- **Se estimula la creatividad.**- Un buen equipo puede generar grandes ideas y soluciones creativas
- **Aumenta la motivación.**- En momento de debilidad, el pertenecer a un grupo puede ayudarte a motivarte por llegar a los objetivos. Siempre habrá alguna persona que te anime a seguir adelante.
- **Se desarrolla la comunicación.**- El poder compartir diferentes opiniones, ayuda a que la comunicación sea mucho más directa y fluida. Eso mejorará el clima laboral.
- **Aumenta la eficiencia.**- Que existan diferentes roles y habilidades que se complementen y permitirá que se alcancen las metas de manera más rápida. Un buen trabajo en equipo hará que aumente la productividad.
- **Mejora el sentido de pertenencia.**- Es importante que una persona se sienta parte de su equipo. Esto disminuirá la rotación de personal y hará que haya más lealtad hacia la empresa.

- XXV TEMA 5.- TEAM BUILDING

Team Building o construcción de equipos, engloba una gran variedad de actividades orientadas y estructuradas, para mejorar el rendimiento y la motivación de los trabajadores de una empresa.

OBJETIVOS

Se centra en mejorar la productividad de los trabajadores a través de la motivación y la cohesión grupal, trabajan actitudes importantes para que un grupo funcione y esté verdaderamente organizado como la autoevaluación de cada integrante, la confianza en el equipo y el compañerismo.

- **Construir un equipo fuerte.-** Un grupo de personas trabajando en un mismo lugar no forma necesariamente un equipo, un verdadero equipo trabaja en pos de un objetivo común. Todos y cada uno de sus integrantes trabajan unidos, ayudándose, para ello es fundamental que se conozcan, que sepan cuáles son sus puntos fuertes y cómo pueden potenciarlos.

- **Crear un sentido de permanencia.-** Todas las personas necesitamos sentir que formamos parte de algo, que somos necesarios y que sin nosotros nada funciona de la misma forma. Queremos y necesitamos que se vea y se reconozca nuestra valía. El Team Building presta especial atención al desarrollo de una identidad común y a incrementar el sentimiento de pertenencia a la empresa.

- **Fomentar una actitud positiva.-** Una actitud positiva incrementa las posibilidades de éxito en todas las áreas de la vida y en el área laboral también, se centra en fomentar una actitud positiva entre todos los integrantes del equipo y también hacia la organización.

- **Mejora el ambiente laboral.-** Si bien un ambiente laboral tóxico interfiere en el bienestar de los empleados, cuando el ambiente laboral es positivo, los empleados disfrutan más de su trabajo y, como resultado, su desempeño mejora, con respecto a esto, al favorecer la comunicación y las relaciones interpersonales, mejora el ambiente laboral lo que repercute en la productividad de la compañía.

- XXVI DINAMICA: MIMICA

Los juegos de pictionary, mímica y el mítico de las películas, un gran juego que se puede dar otro toque e intentar sacar conclusiones mientras los participantes se divierten.

Contenido actividad:

Consiste en hacer una pregunta a cada jugador, en relación a su puesto de trabajo. Por ejemplo, en una palabra, ¿qué te gusta de tu trabajo? ¿Qué no te gusta de tu trabajo? Define en una palabra tu trabajo.

Después deberán apuntar esas palabras y colocarlas en una caja o gorra, lo siguiente es hacer equipos según los participantes y jugaremos al pictionary, mímica o sinónimos con todas las palabras que han puesto.

- XXVII DINÁMICA: EL BORDÓN

Un juego muy divertido, fácil (no hacen falta material ni recursos prácticamente) es “El bordón”.

Objetivo del juego: Mantenerse agarrado a tu compañero a toda costa. Con esto además de pasar un rato divertidísimo podremos hacer una reflexión de situaciones en las que nos tenemos que aferrar a nuestros compañeros y confiar en ellos, todos juntos somos el bordón, se trata de los momentos tensos y duros ayudarnos entre todos.

Contenido:

Consiste en hacer un círculo, todos juntos, agarrados por las manos o antebrazos de la persona que tenemos a la izquierda y la derecha. El encargado de llevar esta actividad gritará: “Bordón a la derecha” y todo el mundo deberá girar corriendo alrededor del motivador agarrados del brazo sin soltarse, en el momento que el bordón se rompa, esas dos personas deberán unirse al centro junto con el animador, el bordón irá haciéndose más pequeño y el centro más grande.

Cuando grite únicamente: “bordón” todos deberán estirar el círculo agarrados.

En el momento que alguien del bordón toque a una persona del centro inevitablemente quedará eliminado.

El motivador podrá cambiar el sentido del bordón a su gusto (tanto a izquierda como a derecha) hasta que el bordón se rompa.

- XXVIII DINAMICA: EL GUSANO

Este juego realmente puede ser también outdoor, tan solo necesitamos espacio amplio y una pared. Se harán dos grandes equipos, la primera parte un grupo será el gusano y el otro hará la prueba.

Objetivo:

Este juego es sencillo pero tiene estrategia y cuando toca ser gusano, es importante la unión del equipo y que se apoyen en el primero, el más pegado a la pared.

Contenido:

Equipo 1: El gusano, deberá ponerse todo el grupo en fila con la cabeza debajo de las piernas del siguiente, formando un gusano. La persona que esté más pegada a la pared

estará de espaldas apoyado en la pared y con las piernas semiflexionadas donde meterá la cabeza el segundo.

Equipo 2: El grupo deberá ir saltando encima del gusano, solo se puede hacer un salto (tener cuidado de no ir a caer a peso plomo para evitar daños en las espaldas). Se puede ayudar en el salto con las manos, pero donde caiga se tendrá que quedar.

Si 3 de los participantes del equipo 2 no consiguen montar en el gusano cambiarán los roles. El equipo 2 será el gusano y el 1 tendrá que montarlo. Gana el que más personas consiga montar en el gusano.

- XXIX Encuesta de Satisfacción

ENCUESTA DE SATISFACCION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione una acción de respuesta de acuerdo con la escala de valoración, marque con una (X), tomando en cuenta que 4 corresponde al valor más alto y el 1 al valor más bajo; solo seleccione una opción en cada pregunta.

Fecha: _____

A continuación se presenta la escala de valoración con el significado a cada uno de los números.

Escala de valoración			
4 Muy Satisfactorio	3 Satisfactorio	2 Poco Satisfactorio	1 No Satisfactorio

	1	2	3	4
¿Cómo calificaría usted, la metodología que se empleó en el programa de capacitación?				
¿El dominio de los temas establecidos en el programa fue?				
¿Según su experiencia en el curso, como se sintió?				
¿Los temas planteados en el programa fueron de su agrado?				
¿Califique según su punto de vista como fue la organización del programa impartido?				
¿Qué tan satisfecho está con el material didáctico utilizado en la capacitación?				
¿Qué tan satisfecho está al haber compartido este programa con sus compañeros de trabajo?				
¿Usted cree que la duración del programa fue adecuada para su aprendizaje?				
¿Cómo se sintió con las dinámicas o juegos?				
Califique el grado de satisfacción del programa de capacitación				

Observaciones:

- XXX Certificado que se le otorgara al personal que asista al programa de capacitación.


HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARÍN

CONFIERE EL PRESENTE CERTIFICADO A:

COMO PARTICIPANTE EN EL
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Dado y Firmado a los.....días del mes de, 20....

JEFE DE LA UNIDAD
DE ATENCIÓN AL CLIENTE CLIENTE

COORDINADOR GENERAL
DE TALENTO HUMANO

CAPITULO VI

6.01 Recursos

6.01.01 Humanos

Son todos los servidores de la UTAC y el Tutor del proyecto Ab. Cristian Pilataxi, el lector Ing. Wiliam Calderon, las Autoridades de la Instituto Superior Cordillera y mi persona como gestora del proyecto.

6.01.02 Físicos

Todos los implementos físicos autorizados por el HCAM en la Unidad de Atención al Cliente.

6.01.03 Financieros

El presupuesto está a cargo de la UTAC sobre la ejecución del programa, el valor que se ha invertido en el proyecto es la cantidad de \$ 00.

Adicionalmente invertiré en \$60 dólares para los certificados y break que les brindaremos al terminar el programa establecido.

6.01.04 Materiales

- Material didáctico
- Hojas de papel bond
- Fotocopias
- Computador, asignado para el programa
- Internet
- Impresora
- Encuestas y análisis
- Transporte- movilización
- Empastado
- Impresión de cd's
- Anillado

6.02 Presupuesto

Se considera la relación costo beneficio del proyecto al costo de la inversión para poder elaborar el programa de talleres de capacitación, esto incluye el conocimiento y las experiencias del personal Técnico y Administrativos.

Tabla 5 Presupuesto

No	ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO
1	Hojas de papel Bond	1 resma	4.50	4.50
2	Fotocopias	200	0.02	4.00
3	Certificados	28	1.00	28.00
4	Empastado	1	15	15
5	Impresión Cd s	1	2.00	2.00
6	Anillado	1	4.00	4.00
7	Trípticos	30	1.00	30.00
8	Breaks	28	1.00	28.00
TOTAL				322.70

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

6.03 Cronograma de actividades a realizar durante el periodo establecido del proyecto de grado

Tabla 6 Cronograma de actividades a realizar durante el periodo establecido del proyecto de grado

No	ACTIVIDADES	SEMANAS																															
		Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril							
		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				
1	Capítulo 1 Antecedentes																																
2	Capítulo 2 Análisis de Involucrados																																
3	Capítulo 3 Árbol de Problemas y Objetivos																																
4	Capítulo 4 Análisis de alternativas																																
5	Capítulo 5 Propuesta																																
6	Capítulo 6 Aspectos Administrativos																																
7	Capítulo 7 Conclusiones y recomendaciones																																
8	Aprobación tutor y lector																																
9	Sustentación																																

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Karen Ordoñez

CAPÍTULO VII

7.01 Conclusiones

Con este trabajo se concluye que con el diseño de un programa de talleres de capacitación enfocados al mejoramiento de la UTAC se espera contar con el personal eficiente y lograr la satisfacción de los afiliados.

El trato al usuario del Hospital Carlos Andrade Marín, es complicado por tal motivo se requiere de los conocimientos adecuados sobre el comportamiento humano, para saber cómo tratarlos e involucrar a la unidad a trabajar en equipo.

Con la implementación del programa se logrará empoderar al personal generando empatía con mayor facilidad y generando compromiso por parte la Jefatura de UTAC, es importante indicar que la verdadera evaluación se reflejara cuando se brinde una excelente atención al cliente y en las mejorías del personal.

7.02 Recomendaciones

Es importante que la Jefatura de atención al cliente mantenga capacitaciones frecuentes para sus colaboradores, debido a los cambios externos como internos que podrían afectar el desempeño óptimo de los procesos y procedimientos que se llevan en el Hospital Carlos Andrade Marín.

Se recomienda tener una buena retroalimentación con todos los servidores para poder mejorar los procesos y las funciones a desempeñar, se podría apoyar con el personal antiguo por el conocimiento obtenido, promoviendo calidad en el servicio y otorgando nuevas responsabilidades.

Se le recomienda a los altos mandos generar valor a los trabajadores de la unidad, respetando sus derechos esenciales y permitiendo el desarrollo personal y profesional dentro y fuera de sus actividades diarias.

Bibliografía

Alberto, Alvarado, J., & Pineda, R. (2011). *Estudios de Marco Lógico*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Alvarado, P. y. (1994). En *Metodología de la Investigación*.

Calderon. (2018). *Introducción al marketing*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Cazares. (2000). *Scribd*. Retrieved 2014 from <http://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental>

Cevallos, & Bastidas. (2009). *Marco lógico*. Mexico: Mac Graw Hill.

Chiavenato, I. (2013). *Gestión del talento humano*. México D.F.: Mc Graw Hill.

CIM. (s.f.). Obtenido de <http://www.ciminvestigacion.com/la-importancia-de-un-excelente-servicio-al-cliente/>

Conexionesa. (28 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/10/gestion-del-cambio-su-importancia-para-una-organizacion/>

Corporación PNL. (12 de Mayo de 2019). *Corporación PNL*. Obtenido de Corporación PNL:

www.competencias/

Días, L. F. (2005). *Análisis y Planeamiento*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia San José.

Executive Master MDAP. (MAYO de 2017). Obtenido de [https://uv-mdap.com/blog/gestion-de-](https://uv-mdap.com/blog/gestion-de-los-interesados-en-el-proyecto/)

[los-interesados-en-el-proyecto/](https://uv-mdap.com/blog/gestion-de-los-interesados-en-el-proyecto/)

Fernández, J. C. (2007 йил 31-Diciembre). *Slide Share*. Retrieved 2014 йил 14-Septiembre from

Slide Share: <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>

Foros ecuador. (s.f.). *Foros ecuador*. Obtenido de

[http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/164705-](http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/164705-an%C3%A1lisis-foda-de-una-empresa-ejemplos-de-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-amenazas)

[an%C3%A1lisis-foda-de-una-empresa-ejemplos-de-fortalezas-oportunidades-](http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/164705-an%C3%A1lisis-foda-de-una-empresa-ejemplos-de-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-amenazas)

[debilidades-y-amenazas](http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/164705-an%C3%A1lisis-foda-de-una-empresa-ejemplos-de-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-amenazas)

Gómez, A. (2012). *Marketing I*. Buenos Aires: Publicaciones Panamá.

Gordon, G. L. (2005). *Strategic Planning for Local Government*. En G. L. Gordon.

Guerrero. (2015). *Programa de Capacitación en Inteligencia Emocional con Técnicas Cognitivo-conductuales para los Directivos de Educación. Tesis Doctoral. Mérida: Venezuela.*

Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Programa_de_capacitaci%C3%B3n

Hernández, R. (2009). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGrawHill.

IESS. (15 de Mayo de 2019). *IESS*. Obtenido de <https://hcam.iess.gob.ec/?p=5436>

Oquendo, B. (Octubre de 2010). PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE SOLUCIONES PARA EL MANEJO DE DOCUMENTOS. Guatemala, Guatemala.

Psicología y Empresa. (s.f.). *CAPACITACIÓN BENEFICIOS PARA EL PERSONAL Y LA EMPRESA*. Obtenido de Psicología y Empresa: <https://psicologiayempresa.com/capacitacion-beneficios-para-el-personal-y-la-empresa.html>

Raffino, M. E. (17 de Junio de 2019). "*Servicio al Cliente*". Obtenido de <https://concepto.de/servicio-al-cliente/>.

Robayo, J. (2010). *Marco Lógico*. Medellín: Mc Graw Hill.

Servicio al Cliente. (28 de mayo de 2011). *Servicio al Cliente*. Obtenido de http://importacionesan.blogspot.com/2011_05_01_archive.html

ShidesHare. (08 de Agosto de 2011). Obtenido de <https://es.slideshare.net/radarik/gestion-del-cambio-8804252>

Universidad de Leon. (2019). Obtenido de <https://www.unileon.es/investigadores/otri/colaboracion-con-empresas-instituciones/servicios/incentivos-fiscales/concepto-idi>

Anexos

SALA VIP

Lugar en donde se va a realizar el programa de capacitación



DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

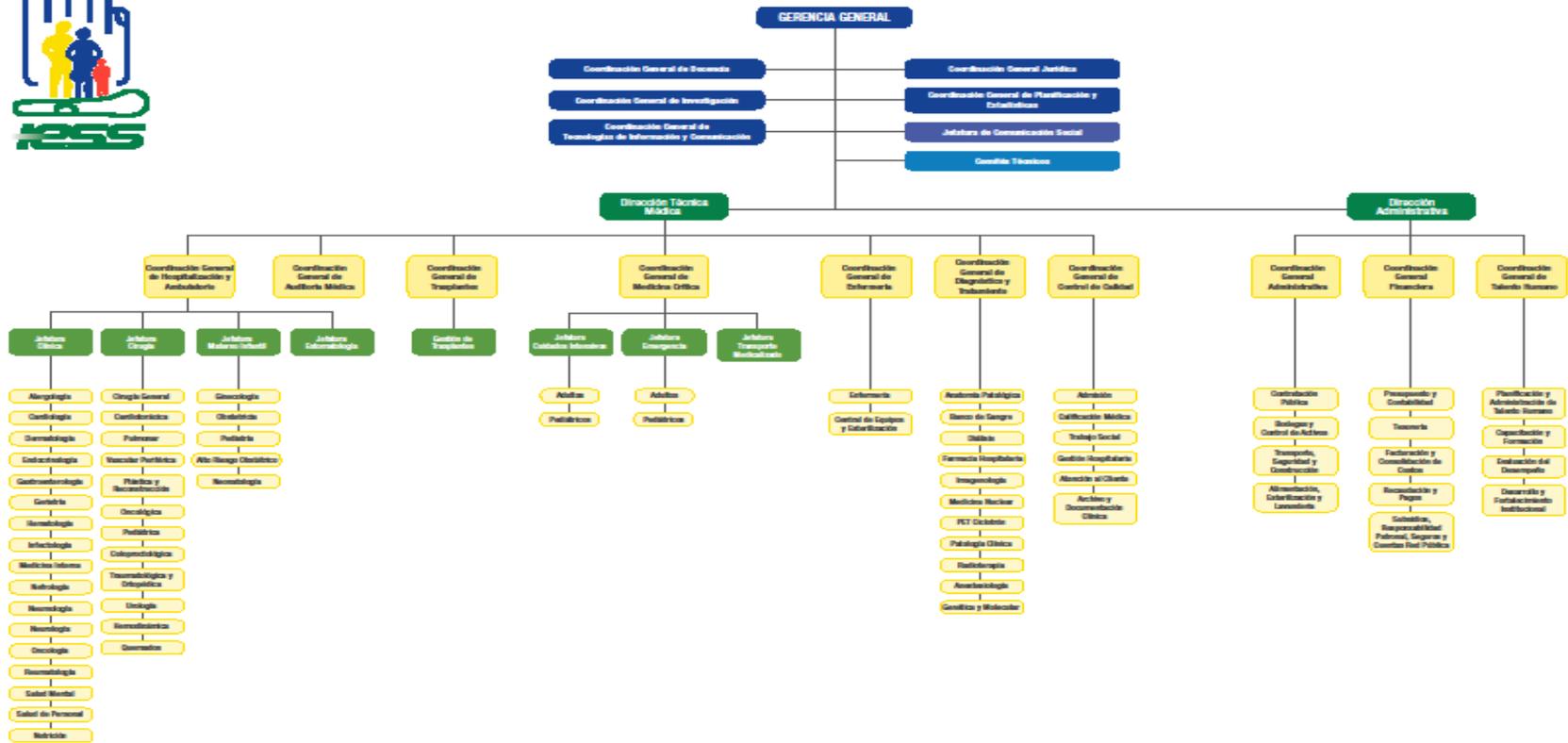


DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE
LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE
MARIN DEL DMQ 2019-2020.

Organigrama Hospital Carlos Andrade Marín



ORGANIGRAMA HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARÍN



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA									
BITACORA PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACIÓN									
NOMBRE TUTOR:		PILATAXI MEJIA JHONNY CRISTIAN							
NOMBRE ESTUDIANTE:		ORDÓÑEZ ALCOCER KAREN MISHEL							
CARRERA:		ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL							
TEMA DE TITULACIÓN:		DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS DE MARIN DEL DMQ 2019 - 2020 ANDRA							
IMPRESIÓN REPORTE:		Quito, 16 de julio del 2020 11:17:25							
TIPO REPORTE:		ACUMULATIVO							
ESTADO FINAL/OBSERVACION:		PROYECTO ACTIVO / NO GRADUADO /							
MODALIDAD:		INVESTIGACION DESARROLLO INNOVACION				PERIODO:		OCT 2019_M R 2020	
NO.	CODIGO	FECHA TUTORIA	TIPO ASESORIA	HORA INICIO	TEMA TRATADO	HORA FIN	HORAS	OBSERVACION	ESTADO SC
1	209001	2019-11-18	INSITU	2019-11-18 19:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2019-11-18 20:00:00	1.00	PRIMERA TUTORIA Y REVISIÓN DE TEMA Y AVANCES.	PROCESADO
2	209002	2019-11-23	AUTONOMA	2019-11-23 08:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2019-11-23 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN AUTÓNOMA Y REVISIÓN. SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
3	209003	2019-11-25	INSITU	2019-11-25 19:00:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2019-11-25 20:00:00	1.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
4	209004	2019-11-30	AUTONOMA	2019-11-30 08:00:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2019-11-30 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
5	209005	2019-12-16	INSITU	2019-12-16 19:00:00	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2019-12-16 21:00:00	2.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
6	209006	2019-12-21	AUTONOMA	2019-12-21 08:00:00	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2019-12-21 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
7	209008	2019-12-22	AUTONOMA	2019-12-22 08:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-12-22 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
8	209009	2019-12-20	INSITU	2019-12-20 16:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-12-20 18:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
9	209010	2020-01-10	INSITU	2020-01-10 16:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2020-01-10 18:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
10	209011	2020-01-11	AUTONOMA	2020-01-11 08:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2020-01-11 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
11	209013	2020-01-13	INSITU	2020-01-13 16:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2020-01-13 18:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
12	209014	2020-01-18	AUTONOMA	2020-01-18 08:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2020-01-18 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
13	209015	2020-01-20	INSITU	2020-01-20 19:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2020-01-20 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
14	209016	2020-01-25	AUTONOMA	2020-01-25 08:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2020-01-25 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
15	209019	2020-01-20	INSITU	2020-01-20 19:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2020-01-20 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

16	209023	2020-01-25	AUTONOMA	2020-01-25 08:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2020-01-25 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
17	209020	2020-01-22	INSITU	2020-01-22 19:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2020-01-22 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
18	209024	2020-01-25	AUTONOMA	2020-01-25 08:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2020-01-25 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
19	209021	2020-01-22	INSITU	2020-01-22 19:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2020-01-22 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
20	209025	2020-01-26	AUTONOMA	2020-01-26 08:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2020-01-26 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
21	209022	2020-01-24	INSITU	2020-01-24 19:00:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-24 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
22	209026	2020-01-26	AUTONOMA	2020-01-26 08:00:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-26 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
23	209029	2020-01-27	INSITU	2020-01-27 19:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-27 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
24	209032	2020-02-01	AUTONOMA	2020-02-01 08:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-02-01 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO

25	209030	2020-02-03	INSITU	2020-02-03 19:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-02-03 21:00:00	2.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
26	209033	2020-02-07	AUTONOMA	2020-02-07 08:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-02-07 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
27	215248	2020-02-10	INSITU	2020-02-10 19:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2020-02-10 20:00:00	1.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
28	215249	2020-02-15	AUTONOMA	2020-02-15 08:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2020-02-15 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
29	215250	2020-02-17	INSITU	2020-02-17 19:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2020-02-17 20:00:00	1.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
30	215251	2020-02-22	AUTONOMA	2020-02-22 08:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2020-02-22 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
31	215252	2020-02-26	INSITU	2020-02-26 20:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2020-02-26 21:00:00	1.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
32	215253	2020-02-29	AUTONOMA	2020-02-29 08:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2020-02-29 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO
33	215254	2020-03-02	INSITU	2020-03-02 19:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2020-03-02 20:00:00	1.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO
34	215255	2020-03-07	AUTONOMA	2020-03-07 08:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2020-03-07 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

35	215256	2020-03-09	INSITU	2020-03-09 19:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES	2020-03-09 20:00:00	1.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO												
36	215257	2020-03-14	AUTONOMA	2020-03-14 08:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES	2020-03-14 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO												
37	215258	2020-03-11	INSITU	2020-03-11 19:00:00	INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL	2020-03-11 20:00:00	1.00	SE REVISAN LOS RESPECTIVOS CAMBIOS ENVIADOS A REALIZAR, Y SE CONTINUA CON LA REVISIÓN DE LA TESIS.	PROCESADO												
38	215259	2020-03-14	AUTONOMA	2020-03-14 08:00:00	INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL	2020-03-14 19:00:00	11.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO												
39	215260	2020-03-14	AUTONOMA	2020-03-14 09:00:00	INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL	2020-03-14 10:00:00	1.00	INVESTIGACIÓN Y AVANCE AUTÓNOMO	PROCESADO												
TOTAL HORAS:							240														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">PILATAXI MEJIA JHONNY CRISTIAN</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">ORDOÑEZ ALCOCER KAREN MISHEL</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">MENDOZA JARAMILLO FRIKTZIA CATHERINE</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">TUTOR</td> <td style="text-align: center;">ALUMNO</td> <td style="text-align: center;">DELEGADO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CI: 1720060175</td> <td style="text-align: center;">CI: 1726875204</td> <td style="text-align: center;">CI: 1709099137</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">FECHA:</td> </tr> </tbody> </table>										PILATAXI MEJIA JHONNY CRISTIAN	ORDOÑEZ ALCOCER KAREN MISHEL	MENDOZA JARAMILLO FRIKTZIA CATHERINE	TUTOR	ALUMNO	DELEGADO	CI: 1720060175	CI: 1726875204	CI: 1709099137			FECHA:
PILATAXI MEJIA JHONNY CRISTIAN	ORDOÑEZ ALCOCER KAREN MISHEL	MENDOZA JARAMILLO FRIKTZIA CATHERINE																			
TUTOR	ALUMNO	DELEGADO																			
CI: 1720060175	CI: 1726875204	CI: 1709099137																			
		FECHA:																			

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES ENFOCADOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA UNIDAD TECNICA DE ATENCION AL CLIENTE DEL HOSPITAL CARLOS ANDRADE MARIN DEL DMQ 2019-2020.

Urkund Analysis Result

Analysed Document: KAREN MISHEL ORDOÑEZ ALCOCER.pdf (D67224223)

Submitted: 4/2/2020 12:15:00 AM

Submitted By: karenmishel@hotmail.es Significance: 5 %

Sources included in the report:

Tesis.pdf (D43154578)

STEFANIAECHEVERRIAElaboracionySocializacionparalaadministracionadecuadadel tiempo.pdf (D51571745)

Tesis Final Gallo Bryan.doc (D19412852) Tesis Jeferson Riera.docx (D65902266)

<https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/13285/3/33369461.pdf>

<http://www.ciminvestigacion.com/la-importancia-de-un-excelente-servicio-al-cliente/>

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/10/gestion-del-cambio-su-importanciapara-una-organizacion/>

<http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>

<http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/164705-an%C3%A1lisis-foda-de-una-empresa-ejemplos-de-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-amenazas>

http://importacionesan.blogspot.com/2011_05_01_archive.html <https://es.slideshare.net/radarik/gestion-del-cambio-8804252>

<https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4765/1/139RHP-18-18-1720208253.pdf>

<https://docplayer.es/95716918-Carrera-de-administracion-en-recursos-humanos-personal.html>

<https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4911/1/7IPR-18-19-1724801251.pdf>

<https://docplayer.es/96602029-Instituto-tecnologico-superior-cordillera.html> Instances where selected sources appear: