

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

TEMA:

Estrategia para evitar los Cuellos de Botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, para optimizar los servicios de asistencia sanitaria.

AUTORA:

JENNIFER GABRIELA CANTOS BRAVO

Facultad de Gestión Desarrollo y Secretariado Ejecutivo

Carrera Servicios Gerenciales

MANTA - MANABÍ - ECUADOR

2014

LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE TESIS

ENTREGA A ESTE TRABAJO

LA NOTA

DE 10 EQUIVALENTE A EXCELENTE



JURADO

CALIFICACIÓN

FIRMA

10

ING. LILIAM LINO SORIANO

10

DRA. MÓNICA ESPINOZA

10

ING. JOHNNI RODRIGUEZ

**ESTRATEGIA PARA EVITAR LOS CUELLOS
DE BOTELLA EN PUNTOS ESTRATÉGICOS
DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD
DE MANTA, PARA OPTIMIZAR LOS
SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA.**

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE TESIS

En legal uso de mis funciones y atribuciones, en calidad de director de trabajo de esta tesis.

CERTIFICO

Que la presente investigación cumple con satisfacción con los requisitos y normas de investigación que ordenan y sugiere la estructura de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, establecido por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, por lo que está lista para ser presentada para su respectiva revisión y aprobación.

Manta, noviembre de 2014

Lic. Pedro Idrovo Flores
DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS

La originalidad del tema estudiado, los conceptos, las ideas, los hechos plasmados en este informe de investigación, le pertenecen en legitimidad absoluta de autoría a la suscrita.

Jennifer Gabriela Cantos Bravo

DEDICATORIA

Dedico de manera especial este trabajo de tesis a:

Dios por haberme permitido seguir mis estudios culminándolos con éxitos.

A mis padres Simón Cantos Meza y a mi madre Leticia Bravo Litardo quienes han sido mis guías en el camino de la educación y del amor.

A mi hijo **Santiago Javier Quimis Cantos** y a mi esposo Orley Quimis Moreira, quien han sido la fuente de inspiración en el día a día para lograr mis metas con mucha perseverancia y dedicación.

Jennifer Gabriela Cantos Bravo

RECONOCIMIENTO

Agradezco de manera infinita a las personas de los diferentes departamentos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta quienes me facilitaron información importante para la realización de este trabajo de investigación.

Así mismo, mi agradecimiento a mi familia por ser mi mejor compañía, ya que sin ellos no hubiera podido alcanzar mi meta de terminar mis estudios.

Mi inmensa gratitud a mi Director de Tesis el Lic. Pedro Manuel Idrovo Flores, quien con su paciencia ha hecho de mi trabajo de investigación un haber y saber de conocimientos en todo este proceso investigativo.

Jennifer Gabriela Cantos Bravo

TABLA DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE TESIS	IV
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS	V
DEDICATORIA.....	VI
RECONOCIMIENTO.....	VII
TABLA DE CONTENIDOS.....	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO	11
UNIDAD No. 1	11
1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
1.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	11
1.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
UNIDAD No. 2	13
ESTRATEGIA	13
1.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA.....	13
1.2. ES DIFÍCIL CONOCERSE A SÍ MISMO Y A LOS DEMÁS	13
1.3. EFICIENCIA Y EFICACIA.....	15
1.4. CIRCUITO DE RETROALIMENTACIÓN	16
1.5. ¿QUÉ HACE QUE UNA ESTRATEGIA TENGA ÉXITO?	17
1.6. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE UNA ESTRATEGIA?.....	18
UNIDAD No. 3	19
CUELLOS DE BOTELLA	19
2.1. DEFINICIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA.....	19
2.2. CUELLOS DE BOTELLA QUE IMPIDEN CRECER A TU EMPRESA.	19
2.2.1. CUELLO DE BOTELLA: TU MERCADO.....	19
2.2.2. CUELLO DE BOTELLA: TU TIEMPO.....	20
2.2.3. CUELLO DE BOTELLA: TU PRODUCTO.	21
2.2.5. CUELLO DE BOTELLA: TU CAPACIDAD FINANCIERA.	23
2.2.6 CUELLO DE BOTELLA: TU PROCESO DE VENTAS.	24
2.2.7 CUELLO DE BOTELLA: TU ESTILO DE LIDERAZGO Y EL TIPO DE TALENTO QUE ATRAES Y CONTRATAS.....	24
2.2.8 CUELLO DE BOTELLA: TU CAPACIDAD DE VIRALIZAR TU EMPRESA.	25
2.2.9 CUELLO DE BOTELLA: TU MODELO DE NEGOCIO.	26
2.2.10 CUELLOS DE BOTELLA: TU CULTURA DE EMPRESA.....	26
UNIDAD No. 4	29
SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA	29

3. SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA	29
3.1. DEFINICIÓN DE SERVICIO ORIENTADA A RESULTADOS.....	29
3.1.2 NUEVAS REGLAS – EL CLIENTE SATISFECHO	30
3.2 ATENCIÓN AL CLIENTE	31
3.2.1 MÁS ALLÁ DE LA SATISFACCIÓN: EL DELEITE DEL CLIENTE.....	32
3.2.2 ENTIENDA LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES	32
3.2.3 GRANDES IDEAS PARA FIDELIZAR UN CLIENTE	33
3.2.4 CLIENTES EXTERNOS E INTERNOS.....	39
3.2.5 ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	40
3.2.6 SU PALABRA ES SU MARCA	40
CAPÍTULO II.....	42
DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	42
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	65
CAPÍTULO III.....	66
DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	66
TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	66
3.1 INTRODUCCIÓN	66
3.2 JUSTIFICACIÓN.....	66
3.3 OBJETIVOS	67
3.3.1 OBJETIVO GENERAL	67
3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	67
3.4 METODOLOGÍA.....	67
3.4.1 PARTICIPATIVA:	67
3.4.2 ANALÍTICA:	67
3.5 RECURSOS	68
3.5.1 TALENTO HUMANO	68
3.5.2 RECURSOS MATERIALES.....	68
3.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	68
ANEXOS.....	69
ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y COLABORADORES DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD DE MANTA.....	70
ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD N° 2 DE LA CIUDAD DE MANTA.....	73
ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD DE MANTA	78
GLOSARIO	78
BIBLIOGRAFÍA.....	82
WEB- GRAFÍA	84
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL TALENTO HUMANO DEL CENTRO DE SALUD N°2.....	85

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló en el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, con el propósito de eliminar los famosos “cuellos de botella” para lo cual se desarrolló una estrategia, donde el desafío constante por tratar de mantener el buen trato a los pacientes, ayudarlos con trámites y además que puedan brindar una atención inmediata y un servicio óptimo que sirva para mejorar su continuo labor, haciendo que cada día los pacientes sientan satisfacción al recibir un servicio al cliente con características llenas de valores y que permitan a la entidad estar siempre creciendo profesionalmente; así mismo, mejorar el servicio interno y externo de la entidad pública.

Esta investigación tiene como objetivo principal los cuellos de botella y todo lo que conduzca a un mejor proceso administrativo; ya que existe personal que no está capacitado para atender las necesidades de los usuarios, a pesar de que cuentan con la tecnología no la saben utilizar, así como tampoco poseen un historial que dé a conocer como inició el Centro de Salud, provocando retrasos en los procesos de gestión documental al momento de requerir un documento o expediente, proyectando en sí una mala imagen gubernamental. Dada esta necesidad se desarrolló la investigación permitiendo conocer las debilidades y amenazas del Centro de Salud, problema que fue corregido con un adecuado manual de procedimientos, que a la vez ayude a fortalecer las oportunidades de todo el personal administrativo.

PALABRAS CLAVES: Cuellos de botella, servicios de asistencia sanitarios, servicios al cliente, mejoramiento continuo, usuarios internos y externos.

ABSTRACT

This research was developed at the Health Center No2 in the city of Manta, with the purpose of eliminate the famous "bottlenecks" for which a strategy was developed, where the constant challenge to try to keep the good treatment to patients and help with procedures that provide an immediate attention and superior service that improves their continued work, so every day the patients feel satisfaction when they receive customer service with characteristics full of values that allow to the entity being always grow professionally; likewise improve internal and external service of the public entity.

Throught this research optimize an main objective the bottlenecks and all that leads to better administrative process; also there is no trained staff to meet the needs of users they have the technology but do not know how to use, even have in their possession a history which makes known where the health center was born and this makes further causing delays in document management processes when a document or record is required to see government and it creates a bad image. Given this need is developed an investigation that allowed to identify weaknesses and threats of the Health Center, allowing to detect the problem was corrected with proper procedures manual, which helps to strengthen the opportunities for all administrative staff.

PALABRAS CLAVES: Bottlenecks, health care services, customer service, continuous improvement, internal and external users.

INTRODUCCIÓN

Al plantear como tema de tesis “ESTRATEGIA PARA EVITAR LOS CUELLOS DE BOTELLA EN PUNTOS ESTRATÉGICOS DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD DE MANTA, PARA OPTIMIZAR LOS SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA” hoy en día, el proceso de planificación se le da la prioridad más alta; en general adquieren importancia debido a muchas fuerzas que operan en una sociedad cada vez más confusa: la política, según la cual la salud es un derecho del buen vivir, la participación de personas no profesionales en un mecanismo de salud más extenso, una mayor noción de enfermedad y salud, una planificación efectiva, que ayudará con el mejoramiento continuo de la entidad pública y así poder corregir y solucionar problemas que rodean a diario al Centro de Salud.

Como planteamiento del problema se puede decir que la preocupación constante de las empresas públicas y privadas, actualmente es brindar eficiencia y un servicio de calidad, por ello la falta de estrategias en puntos estratégicos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, hace que esto en muchas ocasiones las personas se sientan desmotivadas por asistir a recibir de estos servicios, por tanto; llega a influir en el crecimiento de la entidad pública.

En la actualidad los sistemas de información en las organizaciones públicas y privadas, cada día se vuelve más competitivo, las empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo. Sólo una excelente labor con las personas brindándole atención de calidad y un servicio al cliente óptimo, permite tener éxito en las entidades públicas, que cada vez genera más competencia.

Estudios recientes han demostrado que, la clave para una operación rentable de la empresa, es el conocimiento de las necesidades de sus clientes, y el nivel de satisfacción alcanzado por ellos al recibir el servicio o producto ofrecido. Las personas al sentirse satisfechas con el servicio; seguirán visitando y probablemente en mayor cantidad comentarán a otros de su favorable experiencia. El desafío actual del mercado nacional, requiere definir estrategias de calidad de servicio, lograr que los directivos y en el fondo todo el personal de las entidades se comprometan como servidores eficientes a satisfacer a la comunidad mediante la calidad y el servicio al cliente, diseñar estrategias coherentes, con el fin de llegar a obtener las expectativas que anhelan los ciudadanos. Esto requiere invertir una serie de elementos importantes y controlar constantemente la satisfacción de los pacientes hasta llegar al logro de las metas deseadas, las que deben estar siempre en constante superación.

Es necesario considerar que, debido a las necesidades de la población que hoy por hoy existe, es importante mejorar los servicios de asistencia sanitaria, por ello el Gobierno ha visto la necesidad de elaborar estrategias donde la demanda de personas en horas picos, no sea un estrés sino al contrario, se pueda eliminar cuellos de botella que perjudican la labor diaria de todos. El Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta es una entidad pública que ofrece atención médica y productos farmacéuticos, con características de calidad, excelencia y eficiencia, contribuyendo así a una rentabilidad en continuo crecimiento para beneficio de todos; aspecto que ha hecho que este centro de salud se vea obligado a crecer constantemente.

Pero a pesar de su reconocimiento y posicionamiento en la ciudad de Manta, en los últimos años se ha visto afectado por el deficiente servicio al paciente, haciendo que existan molestias, lo que implica considerar que el usuario es la razón de ser de toda la empresa, y por consiguiente requieren de la mejor atención y servicio.

Para lograr la solución en el Centro de Salud N°2 de Manta se necesita una estrategia que ayude a evitar Cuellos de Botella, que permita a los pacientes sentirse en ambiente agradable y además recibir una atención eficiente y eficaz.

Por consiguiente la elaboración de un manual de procedimientos tratará de alcanzar el mejoramiento de la gestión del Centro de Salud, como imperativo para ir creciendo en los servicios públicos, entonces; el desafío por tratar de mantener el buen trato a pacientes, asistirles con trámites, mejorar la seguridad sanitaria en calidad humana y además brindar atención inmediata etc, contribuye a que el centro de salud pueda mantenerse en equilibrio, así mismo que cada día los pacientes sientan satisfacción al recibir un servicio óptimo con características llenas de valores y que permitan a la entidad estar siempre creciendo profesionalmente en asistencia sanitaria, viendo así los resultados en los pacientes que acuden una vez más para ser atendidos por los profesionales del centro de salud.

Cabe señalar que en la investigación se formuló el siguiente problema: ¿De qué manera se puede optimizar los servicios de asistencia sanitaria que presta el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta?

Para responder a esta temática se elaboraron las siguientes tareas científicas:

- ❖ ¿Cuáles son los cuellos de botella que existen en el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta?
- ❖ ¿Qué actividades realizan los empleados del Centro de Salud N°2 para evitar los cuellos de botella?
- ❖ ¿Qué procesos aplican para la atención del usuario que asiste al Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta?
- ❖ ¿Qué estrategia permitirá optimizar los servicios de asistencia sanitaria?

Por otro lado la investigación justifica el problema, evidentemente los centros de salud en la actualidad tienen varios inconvenientes, a los cuales deben mejorar para el bienestar ciudadano, pero sin lugar a dudas el problema de la detección de los cuellos de botella constituye un asunto muy delicado por contar, este Centro de Salud tiene mucho prestigio.

Como parte del proceso de la investigación se desarrolló como objetivo general: Elaborar una estrategia para evitar los cuellos de botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, que optimice los servicios de asistencia sanitaria.

Así mismo como objetivos específicos se plasmaron los siguientes: Determinar cuáles son los cuellos de botella del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta.

Verificar que actividades realizan los empleados para evitar los cuellos de botella en el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta. Identificar los procesos que se aplican para la atención del usuario que asiste al Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta. Elaborar un manual de procedimientos para la optimización de los servicios de asistencia sanitaria.

Continuando en el desarrollo del trabajo de investigación se planteó como hipótesis La aplicación de una estrategia para evitar los cuellos de botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, que favorecerá los servicios de Asistencia Sanitaria. Y se fortaleció con la determinación de las variables; destacándose los cuellos de botellas como la variable independiente; y, la variable dependiente en la asistencia sanitaria, en la que posteriormente se operacionalizan tal como se señalan.

Para que este trabajo de investigación tenga los resultados esperados en todo el proceso fue importante utilizar los métodos adecuados tales como: **El método de análisis y síntesis.**- este método del análisis permitió ir a la fuente de investigación e indagar cada una de las partes que conforman esta investigación; por otro lado, el método de la síntesis permitirá realizar la simplificación de los contenidos de manera lógica y sistemática en el desarrollo de sus variables a estudiar.

En este mismo proceso el **método cualitativo** permitió conocer los cuellos de botella que existen en el centro de salud por medio del estudio de campo, mismos que se materializaron con la teoría científica; por otro lado, el **método**

cuantitativo fue de mucha utilidad, con la aplicación de las encuestas se pudo estandarizar los resultados a través de cuadros estadísticos. Así mismo se propusieron técnicas que ayudaron a fortalecer esta investigación tales como la técnica bibliográfica que permitió recoger la información y datos obteniendo de esta manera los resultados y por ende toda información acerca del objeto de estudio a través de documentos, libros, tesis de grado y toda la bibliografía necesaria relacionada con el tema, permitiendo enriquecer el marco teórico.

Además la lectura científica como técnica se pudo adquirir conocimientos técnicos e información especializada del proyecto de investigación que se desarrolló. Para obtener la búsqueda de datos desde otra perspectiva se utilizó la encuesta dando lugar a la obtención de información a través de la formulación del cuestionario, para luego llegar a soluciones oportuna; por tanto, la recolección de la información benefició toda la información investigada para proceder con la ejecución de la tesis lo cual favorecerá al Centro de Salud y pacientes tomándose como el universo y población respectivamente; y, considerando esta última como la muestra recayendo en un responsable general de medicina, un responsable del centro de salud, 10 pacientes, y un responsable de enfermería, del área estadística, de la farmacia y de talento humano.

MARCO REFERENCIAL

RESEÑA HISTÓRICA

El Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, inicia sus actividades como PISMA (Plan Integral de Salud Manabí) en el año 1964, su génesis fue por convenio tripartito entre la Organización Panamericana de Salud, Organización Mundial de la Salud y UNICEF, cuyas justificaciones eran las tasas altas de morbilidad, específicamente la materno infantil; En aquel tiempo era el Director Provincial el Dr. Francisco Vázquez Balda contando con la colaboración del Seguro, Municipio y el Estado, cuya misión era brindar atención primaria de salud, impulsando la creación y constitución del Centro de Salud N°2 de la Ciudad de Manta en aquel entonces PISMA, con la finalidad de fomentar, prevenir y recuperar la salud de la población.

El mencionado Centro de Salud N°2, empezó a funcionar de enero a julio de 1964, en lo que era el Dispensario Médico del IESS, ya que no disponía del espacio apropiado para la atención de los usuarios. En los momentos actuales cuenta con una planta ubicada en la calle 13 y avenida 24. Para poder realizar operativamente los programas, se enviaban a los médicos al exterior para actualizarse mediante los cursos de salud. Entre estos médicos estaba el Dr. Alejandro Paz Domínguez que fue el primer director de dicho centro, igualmente el Dr. Cristóbal Zambrano Máster de Salud Pública, Dr. Augusto Tinajero, Dr. Gonzalo Sanz y otros. Cabe mencionar que también se enviaban a las enfermeras a realizar cursos de prevención y fomento de la salud. Con el PISMA

se iniciaron programas de tipo preventivos con atención ambulatoria, dando énfasis al grupo materno infantil, incluía la atención del RN- recién nacido, lactante, pre-escolar, escolar, etc. La atención era intra y extramural con Programas de Vacunación infantil, Programas de Caritas, Nutrición, Visitas domiciliarias, Planificación familiar, Detección Oportuna de Cáncer (DOC), Programa de Salud Escolar, Odontología, Farmacia, Educación para la Salud y Saneamiento Ambiental entre otros como los club de madres.

MISIÓN.- El Centro de Salud N°2 de la Ciudad de Manta, como autoridad sanitaria del distrito, ejerce la rectoría, regulación, planificación, gestión, coordinación y control de la salud pública de los cantones de Manta, Montecristi, Jaramijó, brindando atención integral a personas con programas de promoción, prevención, recuperación; con la articulación de los actores del sistema promoviendo la participación comunitaria, con el fin de organizar el derecho a la salud, orientada al buen vivir.

VISIÓN.- El Centro de salud N°2, ejercerá al 2017 directamente la gobernanza del distrito sanitario, con el modelo establecido del ministerio de la salud pública del país, que prioriza la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad y calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de actores sociales, públicos y privados de la comunidad.

DEPARTAMENTOS DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD DE MANTA

Los departamentos del centro de salud se encuentran organizados de la siguiente manera:

- ❖ **ÁREA MÉDICA:** en esta área se encuentran los departamentos de enfermería, banco de vacunas, odontología, farmacia y el laboratorio.
- ❖ **ÁREA FINANCIERA;** esta anexada al departamento de administración, estadística y el de talento humano; y,
- ❖ **ÁREA SOCIAL,** en la que se desempeña una profesional en el área.

NÓMINA DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD

DEPARTAMENTO	NÓMINA	CARGO
DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA	Lcda. Cruz Castro	Responsable del departamento de emergencia.
	Lcda. Margarita Reyes	Responsable del departamento de enfermería.
	Alvarado Calderón Flor Antonia	Auxiliar de enfermería neumología.
	Moreira Moreira Dagny Maribel	Auxiliar de enfermería de tamizaje.
	Nieto Vargas María Magdalena	Auxiliar de enfermería de inmunización.
	Panta Gutiérrez Juana Dolores	Enfermera de emergencia.
	Pilligua Chávez Ana Maribel	Enfermera del área de emergencia.
	Portocarrero Ávila Marina Esmeraldas	Auxiliar enfermería de preparación de adultos.
	Zambrano Moreira María Monserrate	Auxiliar de enfermería de preparación de adultos.

BANCO DE VACUNAS	Loor Macías Karina Rocío	Responsable del área.
FARMACIA Y LABORATORIO	Gómez Rodríguez Patricia Maryorie	Responsable de farmacia y laboratorio.
	Alcívar Álava Ligia Delfina	Laboratorista.
	Anchundia Mantuano Carlos Alberto	Laboratorista.
	Zambrano Cantos Teresita de los Auxilios	Auxiliar de odontología.
	Loor Reyes Diana Lucia	Auxiliar de farmacia.
DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGÍA	Escobar Tóala Acacia María Virginia	Odontóloga.
	Sanz Loor Juan Pablo	Odontólogo.
DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA	Cedeño Mejía Alba Mercedes	Responsable de estadística.
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL	Cadena Anchundia Rosa Natalia	Trabajadora social.
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO Y ADMINISTRACIÓN	Economista María Raquel Zavala Vera.	Responsable del área de talento humano y administración.
	Álava Valdez Olga Margarita	Auxiliar de administración.
	Mero Villavicencio Rene Francisco	Adminisinista.
	Acosta Farfán José Ignacio	Adminisinista.
MÉDICOS TRATANTES	Castro Rugel Cristhian Esteban	Responsable del Centro de Salud Consulta externa.
	Bruzza Moncayo Ginger Vanessa	Consulta externa.
	Mendoza García Daniel David	Consulta externa.
	Miranda Alcívar Nora Eugenia	Consulta externa.
	Rodríguez Barcia Fredy Hernán	Consulta externa.
	Ruperti Farfán María Elina	Consulta externa.
	Vélez Cantos Yira Amarilys	Consulta externa.
	Terán Manzaba Gloria Margarita	Consulta externa.
	Suarez Benítez Mariana Patricia	Obtetriz.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

UNIDAD No. 1

FUNDAMENTACIONES

1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La presente investigación cuyo tema Estrategia para evitar los cuellos de botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, para optimizar los servicios de asistencia sanitaria, no ha sido investigada tal como lo señala la base de datos de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo; por consiguiente, es importante realizar a profundidad el estudio de este problema para posteriormente dar respuesta a la solución con una estrategia adecuada.

1.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CAPÍTULO SEGUNDO DE LA CONSTITUCIÓN

PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL DESARROLLO

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. La constitución del Ecuador (2008). Dada la investigación se requiere del respaldo legal por lo tanto el tema de tesis se ve reflejado en el capítulo segundo del artículo 280 de la constitución y

expresa que: para desarrollar y ejecutar todo proyecto público necesita del respaldo de este artículo para que sea lícito antes las autoridades que determinen si nuestro trabajo es aceptado de manera legal.

1.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

BLAS (2014) Afirma que: “El cuello de botella de un proceso es el factor que limita la capacidad del mismo”. De acuerdo a lo que manifiesta BLAS, los cuellos de botella en el mundo actual son factores que perjudican y repercuten cuando no se realiza de manera correcta ya sea un proceso o actividad determinada, todo esto engloba muchos factores y uno de ellos puede ser el más importante; se debe comenzar a mejorar la relación con las personas que rodean el entorno laboral, siendo el saludo y la comunicación lo primordial para seguir con el mejoramiento continuo en el campo laboral del centro de salud.

OTEO (2006) Sustenta que: “Entendemos así, la calidad de asistencia sanitaria es aquella propiedad o conjunto de propiedades, inherentes a un servicio asistencial, que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que los restantes servicios de su misma especie”; este autor indica que los servicios de asistencia sanitaria en el ámbito de salud son indispensables para desarrollar y gestionar servicios que sean requeridos por pacientes o usuarios. Así mismo, la calidad asistencial debe ser lo principal en toda casa de salud, siendo la asistencia sanitaria un suministro que encierra muchos complementos como son: los productos farmacéuticos y todo instrumento que ayude a la atención de los usuarios como también al aseo en la entidad.

UNIDAD No. 2

ESTRATEGIA

1.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

Varios autores definen que estrategia es:

“El término “estrategia” procede del mundo militar, donde generalmente se define como la distribución y aplicación de recursos militares para cumplir los objetivos de un plan. En la Gestión de Servicios, la estrategia también debe mantener el vínculo con las políticas y tácticas” (ARGEN de Jong, y otros 2008).

Los autores sustentan que la estrategia es un proceso que ayuda a mejorar y ejecutar un plan a futuro con el fin de corregir los procedimientos en las organizaciones, para así evitar problemas que retrasan las tareas a cumplir, no se puede dejar de lado una estrategia sin ejecución; la empresa no conseguiría sus objetivos ni metas ya que no permitiría visualizar resultados a corto y largo plazo a fin de obtener mejora en todo lo propuesto, ganando una ventaja ante los demás centros de salud en cuanto al tema de tesis.

1.2. ES DIFÍCIL CONOCERSE A SÍ MISMO Y A LOS DEMÁS

“Los seres humanos podemos tener dificultades para decir cómo vamos a comportarnos en una determinada situación, o si somos capaces de explicar cada una de nuestras conductas. Es posible incluso que no nos

conozcamos bien. Afirmar que conocer al ser humano es una tarea sencilla resultaría poco sensato. El análisis de cualquier situación de compra incorpora numerosos elementos de complejidad y de dificultad de conocimiento y también de interpretación. No podemos aspirar a obtener soluciones explicativas absolutas. Nuestro esfuerzo debe ir encaminado a desarrollar cierta habilidad de análisis asumiendo las limitaciones del mismo [...]” (Alonso y Grande, 2010).

Los autores dan a conocer que: para sacar determinadas conclusiones u opinar por los demás siempre va ser complicado, el ser humano es una tarea de estudiar todos los días por que se dice que nunca se termina de conocer a las personas; en el caso laboral hay que tener seguridad en las respuestas acertadas de aquellas personas que hacen del servicio una institución aceptada por la sociedad y que tenga reconocimiento legal para proveer servicios de calidad.

Cuando el ser humano no se conoce a sí mismo y no acepta sus errores, donde sea que este vaya va a seguir cometiendo falencias, esto sucede en el trabajo no se puede atender las necesidades de las personas, primero; porque deben empezar por ellos a reconocer sus errores y conocerse así mismo.

El escuchar y atender con paciencia es una virtud importante en el trabajo y en el diario vivir, aplicarla será la herramienta que permita mejorar la relación con los usuarios y el entorno del trabajo. Por ello los superiores siempre tendrán el deber de capacitar con respecto a estos temas que son fundamentales para la

complementación de vida y profesión el lograr una autoestima alta es agradable y vital para el mejoramiento continuo de cualquier entidad a la que se pertenezca.

1.3. EFICIENCIA Y EFICACIA

“Cada empresa debe considerarse, de manera simultánea, desde el punto de vista de la eficacia y de la eficiencia. Eficacia es una medida normativa de la consecución de resultados, mientras que la eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en ese proceso”. Afirma Chiavenato, I. (2001).

El autor manifiesta que: la eficacia y la eficiencia es un recurso indispensable para el bienestar humano, porque permite entregar resultados a tiempo con características de calidad en el momento que se los requiera, además la eficacia y la eficiencia es un requisito que se asienta en práctica diariamente, para poder mejorar las relaciones con los pacientes hay que llenarse de conocimientos y esto incluye: buenos modales, saber entender las necesidades que se adquieren en esos momentos, saber preguntar y contestar, buscar soluciones inmediatas engloba lo que es la eficacia y la eficiencia. En muchas ocasiones el problema parte de los directivos porque no se enfocan en mejorar la relación con los empleados es decir, ellos cuentan con la tecnología y todo los implementos para funcionar en el Centro de Salud pero el personal que tienen no está capacitado para utilizarlo ¿por qué? Porque siempre están cambiando de personal o a menudo, y esto hace que no se conozca la entidad donde trabaja, los documentos por otra parte es un tesoro que se debe cuidar para que la gestión de cualquier

trámite no sea un problema para quien lo requiera, y es allí cuando se ve la falta de la eficacia y la eficiencia.

1.4. CIRCUITO DE RETROALIMENTACIÓN

“El circuito de retroalimentación indica que la planeación estratégica es constante: nunca termina. Una vez implantada la estrategia, se debe supervisar su ejecución para determinar el grado en que se alcanzan las metas y objetivos estratégicos y en qué grado se crea y sostiene la ventaja competitiva”. Según (Gareth, & Charles W.L.H, 2009).

En este punto los autores manifiestan y recomiendan siempre retroalimentar el plan estratégico de una u otra manera no se puede dejar de actualizar conocimientos, investigar si el circuito antes ejecutado está funcionando, y si se está logrando llegar hacia los objetivos o solamente se quedó escrito en un papel, de esto depende que el Centro de Salud mejore y se dé cuenta de los errores; cada vez que no funcione una planeación o proceso se deberá investigar ¿Por qué no se avanza?, ¿O que impide el crecimiento de la misma?. Sucede que muchas veces el plan estratégico es muy bueno y entendible para ponerlo en práctica pero si no se lo utiliza de una manera correcta de nada sirve; como empleados no se puede sentir amor y dedicación a lo que se hace, todo saldrá mal ni por más que sea el mejor circuito de retroalimentación, para crecer en la entidad pública el deber y compromiso de todos en el centro de salud será mejorar la labor diaria optimizando lo que afecta a cada departamento e impide seguir avanzando.

1.5. ¿QUÉ HACE QUE UNA ESTRATEGIA TENGA ÉXITO?

“Para poner a prueba los méritos de una estrategia con respecto de otra y distinguir entre una exitosa y otra mediocre o equivocada son útiles tres preguntas:

1. ¿Cómo se ajusta la estrategia a la situación de la empresa? Para calificar una estrategia como ganadora, debe ajustarse bien a la industria y a las condiciones competitivas, a las mejores oportunidades de mercado y a otros aspectos del ambiente externo de la empresa. Al mismo tiempo debe acoplarse a las fortalezas y debilidades, competencias y capacidades competitivas de la empresa. A menos que una estrategia presente un buen ajuste con los aspectos internos y externos de la situación general de una empresa, es probable que genere menores resultados comerciales que los que serían posibles en otras circunstancias.

2. ¿La estrategia contribuye a obtener una ventaja competitiva permanentemente? Las estrategias exitosas permiten que una empresa consiga una ventaja competitiva que la estrategia ayude a lograr, más poderosa y atractiva será.

3. ¿La estrategia genera un mejor desempeño? Una buena estrategia impulsa el desempeño de la empresa. Hay dos clases de mejoras en el desempeño que indican la mayor parte de la naturaleza de una estrategia: **a)** aumento en la rentabilidad y en la fortaleza de las finanzas, y **b)**

aumento en la fortaleza competitiva y posición en el mercado”. Según (A. Thompson, Strickland III, 2008).

1.6. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE UNA ESTRATEGIA?

“La elaboración y ejecución de una estrategia son tareas primordiales para la administración por dos grandes razones: en primer lugar, es inevitable la necesidad de que los directivos modelen o elaboren proactivamente la forma de administrar la empresa. En segundo lugar, es posible que una empresa centrada en la estrategia se desempeñe mejor que una empresa cuya administración considere a las estrategias como “algo” secundario y se concentre en otras cosas”. (A. Thompson, Strickland III, 2008).

Como lo expone el autor para que tenga éxito la estrategia se debe estudiar y tener en cuenta la situación actual de la entidad, que se acople a las necesidades que se están requiriendo. Cuando se ejecuta la estrategia también se piensa en lograr una ventaja competitiva demostrando ser mejor que otras entidades. Pero además hay que aplicar la estrategia siempre para obtener un mejoramiento continuo y más si es un servicio público, sin la elaboración y ejecución de la estrategia sería un fracaso el procedimiento en aquella entidad, porque de la estrategia dependen los resultados positivos y así mismo, si no se la ejecuta no se llevaría un control o tampoco se buscaría llegar a las metas ni objetivos.

UNIDAD No. 3

CUELLOS DE BOTELLA

2.1. DEFINICIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA

Longenecker (2012) Manifiesta que: “cualquier pérdida de rendimiento en un cuello de botella o restricción se traduce en una producción más baja para la línea entera u organización”.

Como lo menciona el autor, en la administración de Pequeñas Empresas el cuello de botella es un proceso que obstaculiza los procedimientos en las diferentes áreas de las organizaciones, de esa manera no se podrá optimizar una estrategia para evitarlos y aplicarlos en los servicios de asistencia sanitaria.

2.2. CUELLOS DE BOTELLA QUE IMPIDEN CRECER A TU EMPRESA.

“A continuación se describen los 10 cuellos de botella que impiden crecer a las empresas:

2.2.1. CUELLO DE BOTELLA: TU MERCADO.

Problema:

a. Una empresa que se enfoca a un mercado nicho puede llegar a ser competitivo en esa área si realmente hace las cosas bien. El mercado pequeño por definición está muy acotado, y por tanto el potencial de crecimiento de la empresa en ese mercado será limitado, convirtiéndose el mercado en un cuello de botella para el crecimiento de la empresa.

Solución:

a. Si la empresa desea seguir creciendo, tendrá que expandirse a otro mercado, utilizando la buena relación establecida con los clientes actuales, hará upselling (estrategia de ventas) de productos o servicios nuevos que también puedan ser de interés para su base de clientes.

2.2.2. CUELLO DE BOTELLA: TU TIEMPO.

Problema:

a. Si eres de los que pluriemplean, si no te consideras una persona altamente productiva, si no eres capaz de delegar en el equipo, si necesitas estar en todas las operaciones actuales de la empresa porque si no, algo falla; si es de las personas que tratas de resolver todos los problemas, con toda probabilidad tendrás falta de tiempo. Si no tienes tiempo, no podrás dedicar tiempo de calidad a pensar, planificar y realizar acciones para conseguir que la empresa crezca.

Solución:

a. Aumenta tu Productividad, desarrollando los conocimientos y actitudes necesarias para prestar un servicio de calidad (por ejemplo toma de decisiones, saber escuchar, comportamiento flexible y adaptable además aprender a manejar y controlar el estrés laboral).

b. Invierte en formar a las personas y confiar en ellas, atrévete a delegar manteniendo algunos puntos de check y control; las personas trabajan mejor si confían que pueden hacerlo bien.

c. Mejora la capacidad de la empresa de enfrentar las dificultades y la solidez de los procesos, para prevenir los cuellos de botella.

d. Aplica alguna de las muchas maneras de renovar la energía profesional.

2.2.3. CUELLO DE BOTELLA: TU PRODUCTO.

Problema:

a. Hay muchos casos en los que un producto puede convertirse en cuello de botella. Por ejemplo, un producto de mala calidad genera un boca a boca negativo que frenará cualquier acción de crecimiento. Un producto complejo de explicar hará más difícil su venta, dificultando su acceso al mercado.

Solución:

a. En algunos casos hay solución, normalmente se puede mejorar el nivel de calidad de un producto; pero en otros casos solo se puede actuar para influir (ampliando capacidad de fabricación, acelerando el ciclo de ventas mediante acciones de marketing, etc.).

b. La verdadera solución pasa por re-diseñar el producto o servicio desde el inicio para prevenir y superar en la medida de lo posible estos obstáculos.

2.2.4. CUELLOS DE BOTELLA: TU SUPPLY CHAIN (SATISFACCIÓN DEL CLIENTE).

Problema:

- a. En realidad, todos los que puedan haber a lo largo de la cadena de aprovisionamiento, fabricación y distribución. Por ejemplo, mala planificación de la producción, mala gestión del stock, sistema informático no adecuado o mal configurado, errores en la distribución con el impacto en el nivel de servicio, etc.

- b. Sin unas operaciones sólidas detrás, es muy difícil crecer, básicamente porque con los clientes actuales estás discutiendo de problemas más que de potencial de negocio, y con los clientes potenciales tu reputación como una empresa que ofrece un bajo nivel de servicio te precede.

Solución:

- a. Diseñar la Supply Chain (satisfacción del cliente) de forma estratégica.

- b. Implementar metodologías de Lean Manufacturing (reducción de dependencias).

- c. Teoría de los cuellos de botella (encuentra solución a los cuellos de botella), 5 S, TQM (mejora continua).

- d. Aliarse con Partners de SupplyChain fiables, (satisfacción del cliente).

- e. Implementar un buen sistema de IT, (necesidades de las empresas de acuerdo al cliente-usuario).

2.2.5. CUELLO DE BOTELLA: TU CAPACIDAD FINANCIERA.

Problema:

- a. Crecer requiere normalmente (aunque no siempre) de financiación.

Por ejemplo, una empresa que pague a sus empleados a final de mes pero recaude de sus clientes cada 90 días, para ello se requiere un mínimo de 3 meses de financiación.

- b. Si la empresa crece, probablemente crecerán el número de sus empleados y también el valor de las cuentas a cobrar. Ello conlleva mayor necesidad de dinero para financiar el circulante.

Solución:

- a. En la mayoría de las veces, más que solución lo que es necesario es una buena planificación financiera y algo de inyección de capital.
- b. A veces se puede minimizar la necesidad de financiación revirtiendo los beneficios, también crecientes en financiar la empresa. Otras se puede hacer ampliando los fondos propios, otras veces se podría intentar bajar los plazos de cobro descontando algo al cliente.
- c. De todas maneras, normalmente se tendría que echar mano de alguna de las muchas posibilidades de financiarse.

2.2.6 CUELLO DE BOTELLA: TU PROCESO DE VENTAS.

Problema:

- a. Vender es un arte y una ciencia. Tu proceso de ventas tiene que ser eficaz de principio a fin. En los procesos, en las herramientas que usas, en las herramientas y acciones de marketing, en la capacidad de tu fuerza de ventas, y mucho más.

Solución:

- a. Invierte en cada una de las piezas de tu proceso de ventas. Solo así, después de mucho invertir, conseguirás un motor de ventas suficientemente para tu bienestar económico.

2.2.7 CUELLO DE BOTELLA: TU ESTILO DE LIDERAZGO Y EL TIPO DE TALENTO QUE ATRAES Y CONTRATAS.

Problema:

- a. El estilo de liderazgo del fundador, del propietario, del empresario, del Director General se va a reflejar en el comportamiento de toda la empresa.
- b. Si el estilo es autoritario nadie se atreverá a decir nada, por temor a represalia o ser despedido; evitarán tomar riesgos, y se perderá la creatividad y capacidad de innovar. Si el estilo es paternalista los empleados estarán sobreprotegidos y agobiados no habrá motivación para la innovación y para el high performance.

Solución:

- a. Desarrolla el estilo de liderazgo que necesita la empresa para crecer, conviértete en un líder de crecimiento.

- b. Invierta en hacer crecer a los empleados y contribuye a que sean felices.

2.2.8 CUELLO DE BOTELLA: TU CAPACIDAD DE VIRALIZAR TU EMPRESA.

Problema:

- a. Una empresa puede nadar a contracorriente, una empresa que nada contracorriente está todo el día superando obstáculos, nada fluye por inercia. En cambio, si todo fluye correctamente se creará un ciclo virtuoso positivo que conseguirá promover la empresa normalmente a través del boca a boca a tener más y mejores clientes.

Solución:

- a. La empresa tiene que ofrecer un servicio o producto, y además de contar con la experiencia que requiere el cliente para superar las expectativas, ello contribuirá a formar un boca a boca positivo.

- b. Si se compara el punto anterior con algunos ingredientes de Growth Hacking (estrategias para vender), podemos tener una empresa que dentro de su mercado y potencial, pueda virilizarse correctamente.

2.2.9 CUELLO DE BOTELLA: TU MODELO DE NEGOCIO.

Problema:

- a. Un modelo de negocio mal diseñado es la condena de la empresa a la mediocridad. En otros casos, el modelo de negocio indica claramente la limitación del crecimiento. Por ejemplo, un modelo de consultoría está por definición limitado por el número de horas instaladas en la empresa, es decir, por el número de profesionales que puedes atraer, seleccionar, contratar, formar y pagar para desempeñar tu misión como empresa.

Solución:

- a. Piensa y diseña muy bien tu modelo de negocio con las metodologías existentes (Canvas, etc.)
- b. Ser muy consciente de las limitaciones del modelo de negocio escogido al tomar la decisión de qué modelo aplicamos a nuestra empresa. Diseñar e implementar modelo de negocio de forma que para operarlo se pueda reservar un tiempo para hacer crecer la empresa.

2.2.10 CUELLOS DE BOTELLA: TU CULTURA DE EMPRESA.

Problema:

- a. Culturas cerradas, anacrónicas, totalmente jerárquicas, limitan el crecimiento de la empresa, hay excepciones de empresas gigantescas que han conseguido crecer de modo determinados, pero en muchas de ellas, el trabajador está desaprovechado desde el punto de vista de

mejorar las ventas, puesto que es un actor privilegiado en lo que podría mejorar la empresa para aumentar la satisfacción del cliente.

- b. En otras culturas de empresa, no se forma al empleado ni se quiere desarrollar su talento. Esto limita la aportación del empleado en la empresa, y hace que aquél empleado con talento deje la empresa, y aquél empleado que no puede irse se quede “cautivo” en un tedio mediocre. Básicamente, se crea un nivel de desmotivación que frustra al empleado a superarse.

Solución:

- a. Dentro de cada caso e industria específica, fomentar una cultura abierta, innovadora, participativa, conversacional, en la que todos pueden aportar para el bienestar común de la empresa. Las culturas cerradas en las empresas siguen existiendo pero su función es el “servantleadership” (liderazgo centrado en las necesidades de sus colaboradores). El jefe debe liderar pero sobre todo es ayudar a los empleados a tener éxito en sus misiones; el empowerment es real, cada uno es responsable de sus decisiones, existe la meritocracia y no la dedocracia, y se busca el alto desempeño de la organización y de los individuos.
- b. Los profesionales son equivalentes y se les paga para pensar además de hacer. Esto ayuda a mejorar la productividad de los empleados y a

hacerles crecer profesionalmente (su crecimiento es el crecimiento de la empresa)”. (Mañé, 2013).

El autor Mañé explica que: existen 10 restricciones que impiden crecer en una organización, aquel elemento que no deja incrementar el flujo de “output” que saca la Empresa o una parte de la misma; es de gran ayuda e importancia estar informado y capacitado en el medio de trabajo ya que a ciencia cierta los errores que cometen los administradores o directivos es dar una buena impresión a la entidad, pero suele suceder que solo se ve al principio cuando esta debe perdurar el tiempo útil de la empresa y que a su vez sea reconocida por el servicio que brinda. Además crear un negocio, empresa o institución hay que tener en cuenta muchos factores importantes; en el caso del centro de salud, si se lo creó fue con un fin y este propósito fue atender las necesidades de las personas.

Por consiguiente se precisa de un líder que sepa guiar y encaminar a sus pupilos a una excelente administración y un personal con deseos de trabajar; motivar al Talento Humano para que cada día su aspiración profesional sea más alta, y así se conseguirá crecimiento personal y laboral.

UNIDAD No. 4

SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA

3. SERVICIOS DE ASISTENCIA SANITARIA

“La asistencia sanitaria tiene por objeto la prestación de servicios médicos y farmacéuticos conducentes a conservar o restablecer la salud de los beneficiarios, así como su aptitud para el trabajo y de un modo especial atender a la rehabilitación física precisa para la recuperación profesional de los trabajadores”. Sustenta (San Martín, 2010).

En breve síntesis San Martín Ana Campos enuncia que los servicios de asistencia sanitaria ayudan al Centro de Salud a atender las necesidades farmacéuticas de los pacientes dependiendo de cada padecimiento, esto permite que los pacientes no tengan que recurrir a otras entidades a obtener productos farmacéuticos para su bienestar y así mismo se pueda evitar cuellos de botella, dando énfasis que siendo gubernamental el servicio de la misma debe ser extraordinario.

3.1. DEFINICIÓN DE SERVICIO ORIENTADA A RESULTADOS

“Una definición de servicios orientada a resultados garantiza que los gestores pueden ver todos los aspectos de la gestión del servicio desde el punto de vista del cliente. Los servicios son una forma de crear valor para el cliente haciendo que pueda conseguir resultados sin incurrir en costes ni asumir riesgos. Las definiciones de servicio correctas resultan en procesos eficaces de gestión del servicio”. Argen de Jong, y otros, (2008).

Como lo indican los autores el servicio es de vital importancia para que los clientes o en este caso los pacientes del Centro de Salud se sientan satisfechos con el trato que se les brinda mediante la atención y una adecuada información para realizar una determinada actividad, recordando que el cliente es la persona más importante de la empresa o institución. Por lo tanto el servicio debe ser de mayor agrado para quien lo recibe, no se debe demostrar cansancio cuando se debe servir.

3.1.2 NUEVAS REGLAS – EL CLIENTE SATISFECHO

“Si consideramos todos los costes no absorbidos y no registrados de un servicio de mala calidad, también hay serias implicaciones macroeconómicas. Las filas apretadas de asientos en los aviones, los manuales críticos de ciertos productos, el personal de servicio incompetente y las largas esperas al teléfono pueden parecer molestias relativamente menores dentro de un panorama general, pero tienen consecuencias negativas para el crecimiento y la rentabilidad de los negocios. [...]” (Fornell Claes, 2008).

Los efectos de un mal servicio afectan tanto a los empleados como los pacientes del Centro de Salud, es muy necesario capacitar al personal porque de ellos depende el prestigio de la entidad, el ser cordial y dar un buen trato influye mucho en el servicio diario para así evitar cuellos de botella de insatisfacción. El mal servicio trae consecuencias para todos porque si se ve clientes insatisfechos el problema está partiendo de los empleados en la coordinación y planeación en las

funciones, el no tener buenas relaciones y no contar con una excelente comunicación; hace que no se brinde un servicio de excelencia.

3.2 ATENCIÓN AL CLIENTE

Para García (2014) “La atención al cliente se puede entender como todo aquel servicio que proporcionan las empresas (tanto las que prestan servicios como las que comercializan productos) a sus clientes, cuando están necesitan:

- ❖ Realizar quejas, reclamaciones, o sugerencias.
- ❖ Expresar inquietudes o dudas sobre el producto o servicio adquirido
- ❖ Requerir información adicional
- ❖ Hacer uso del servicio técnico”.

El autor García da a entender que si bien es cierto que toda entidad, organización u empresa no podrían funcionar sin clientes, es por ello que se recomienda cuidar de ellos para ganar ventaja dentro del mercado, además son la razón de ser de la misma; sin ellos no habría salarios, negocios, ni tampoco a quien servir, al cliente hay que tratarlo bien, saber cumplir con todas sus expectativas es importante porque así se obtendrá la permanencia fija en la entidad. El Centro de Salud debe saber que lo más importante es saber que los pacientes son los clientes a quienes se debe tratar y atender con eficacia y eficiencia brindando un servicio óptimo que supere las expectativas.

3.2.1 MÁS ALLÁ DE LA SATISFACCIÓN: EL DELEITE DEL CLIENTE

“La evidencia indica que satisfacer a los clientes no es suficiente para retenerlos, ya que en muchas industrias se ha visto como incluso los clientes satisfechos muestran un ratio de deserción muy elevado. Aparentemente las escalas que los investigadores utilizan comúnmente para medir la satisfacción no se trasladan linealmente los resultados de fidelidad. Lo que se sugiere que las empresas deberían esforzarse por conseguir la satisfacción total de sus clientes e incluso el deleite para alcanzar la fidelidad que tanto desean”. Indican (Oliver, Rust, Varki, 1997).

Como lo indican los autores el Deleite del Cliente debe ser elogiado por quien lo está atendiendo, el grado de satisfacción de los clientes siempre debe estar de manera elevada, es decir que al momento de recibir una atención o servicio se cumplan todas las necesidades y expectativas que se requieren para un determinado asunto. La información es muy importante, de ella se obtendrán resultados favorables, saber llegar a las necesidades de quien lo requiera es ventajoso de ello dependerá que todo marche bien y así se encontrará la tranquilidad y satisfacción de los clientes.

3.2.2 ENTIENDA LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES

“Una necesidad dura se satisface por lo que usted hace, sea un producto o una oferta de negocio. Una necesidad blanda se satisface por cómo hace usted lo que hace; es decir, la conexión intangible y emocional con lo que hace usted. [...]” Manifestó (Livingston Bob, 2009).

Este autor recomienda conocer las necesidades de los clientes-pacientes, en ocasiones solamente se trabaja y se cumple con obligaciones pero usted no sabe si el cliente se quedó con un mal concepto suyo o si no volverá a acudir y requerir de sus servicios, el saber escuchar con atención y no molestar cuando se les presentan las quejas es allí cuando se debe demostrar cultura y buen comportamiento ante los demás, no solamente ganará usted sino la entidad donde trabaja por tener a un profesional con ética profesional y calidez humana.

3.2.3 GRANDES IDEAS PARA FIDELIZAR UN CLIENTE

- ❖ Idea 1. Comprenda el objetivo de la calidad del cliente.

La calidad debe ser lo primordial, para que el cliente se sienta satisfecho, ya que un servicio óptimo con calidad garantizada permite que el usuario se sienta satisfecho.

- ❖ Idea 2. Identifique qué hace que los clientes le abandonen.

El investigar es una técnica que ayuda mucho en la vida personal o profesional; por lo tanto, cuando un cliente fijo deja de visitar su negocio es por el pésimo servicio recibido; es ahí cuando se investiga el ¿Por qué o en qué falló en el servicio brindado?. El mal humor juega en contra, el no utilizar un lenguaje oportuno y no carecer de buenos modales afecta mucho en la atención.

- ❖ Idea 3. Recoja feedback y aplique las técnicas de recuperación del servicio.

El servicio es de mucha importancia para los clientes usuarios o a quien se brinda un servicio, cuando hay falencias con las personas al comunicar una

información es considerable prepárese académicamente ya que de ello depende mejorar el léxico y enriquecer conocimientos.

- ❖ Idea 4. Sepa reconocer cuando la compañía está decepcionando a los clientes.

El solucionar y aprender a no cometer los mismos errores del pasado ayudan a fidelizar a los clientes, en ocasiones se cometen equivocaciones al no prestar la debida atención a esos pequeños e importantes errores, es ahí cuando se debe reflexionar y entender las necesidades que requieren los clientes. Ejemplo: escuchando, preguntando asesorando de la mejor manera que satisfaga sus expectativas y de acuerdo a esto evitaremos clientes decepcionados.

- ❖ Idea 5. Conozca quienes son sus clientes rentables.

La compañía, empresa, entidad o el nombre que se le dé es preferible cuidar y conservar a los clientes fijos porque gracias a ellos se solidifican los negocio en este caso el centro de salud; cabe indicar que la rentabilidad no solo es económico sino también los aportes que este le puedan dar a la empresa, entidad o institución.

- ❖ Idea 6. Conozca el terrible coste que supone perder a un cliente

Si no se cultiva a los clientes que son la razón de la empresa se perderán, ellos son la fuente que permiten seguir trabajando ya que los usuarios son primordial para todo negocio .

- ❖ Idea 7. Conozca la importancia de exceder las expectativas de los clientes.

Un cliente satisfecho es aquel que demuestra la gratitud ante el servicio brindado, superar las expectativas no es algo fácil que se pueda lograr, por otro lado, la dedicación, el tiempo y la paciencia que se brinda a los usuarios permitirá cumplir la misión y visión que tiene el centro de salud.

- ❖ Idea 8. Salude a los clientes y cree desde el primer momento una buena relación.

Los buenos modales y los valores son lo que permiten llegar a las personas a conseguir lo que se requiere en la vida y en este caso el ambiente de trabajo que rodea siempre tendrá que ser lo más agradable.

- ❖ Idea 9. Aplique las mejores técnicas de conversación y relación.

El lenguaje es parte importante para el desenvolvimiento para hablar y solucionar problemas, es una virtud en el área de trabajo, en todo momento la conversación debe ser del agrado de quien escucha y debe ser entendible para evitar molestias que perjudican las actividades del trabajo, entonces, el ser cortés y respetuoso facilitará que la persona se sienta a gusto.

- ❖ Idea 10. Deje que el cliente experimente algo realmente diferente.

No encierre al usuario en brindar alternativas positivas y nuevas que al cliente le pueda gustar, arriesguese a dar opciones; todos las personas no tienen los mismos gustos acostumbre a preguntar no pierde nada mas bien gana un cliente satisfecho.

- ❖ Idea 11. Vigile su aspecto personal y la imagen holística que su empresa da.

Al brindar una imagen holística se está cumpliendo con las políticas de la institución como por ejemplo el uniforme lúcido, mantener el aseo personal antes, durante y después de las labores, esto permitirá mantener una buena imagen institucional.

- ❖ Idea 12. Compruebe el aspecto y la distribución de su área de trabajo

El área de trabajo debe ser organizada y con ambiente agradable para dar una imagen cálida al usuario en el momento de recibir una determinada necesidad, permitiendo con ello satisfacciones tanto del usuario como del empleado.

- ❖ Idea 13. Utilice buenas técnicas telefónicas y relaciónelas en su conjunto.

En ocasiones es bueno retroalimentarse de conocimientos que ayuden a mejorar el léxico para enriquecer el área de trabajo.

- ❖ Idea 14. Diga siempre por favor y gracias.

El agradecimiento siempre será útil en todo momento ya que el ser amables con las personas no se lo debe tornar como aburrido ni obligatorio, ya que a veces suele suceder que se olvidan de agradecer a quienes brindan ayuda y permiten conseguir un determinado proceso.

❖ Idea 15. Disfrute de la gente y de su diversidad.

Cada usuario siempre será un deleite ya que ellos son quienes hacen que las empresas estén llenas de vida, la diversidad de personas son un mundo completamente diferente y esto permite motivar para continuar con el trabajo diario.

❖ Idea 16. Llame a la gente por su nombre.

Los apodosos son los más desagradables que se pueda observar en el trabajo, por esa razón se deben corregir esos errores y llamar a las personas por su nombre mientras estén laborando, así el nivel profesional será de mayor calidad.

❖ Idea 17. Escuche no solo con sus oídos.

El escuchar y atender a las personas con absoluta atención permite evitar inconveniente en recibir las indicaciones o mensajes.

❖ Idea 18. Anticípese a las necesidades del cliente.

Es importante conocer a los clientes de una manera exhaustiva, ya que así permitirá cumplir con los objetivos del cliente, y sobre todo mantener una camaradería respetuosa y eficaz.

- ❖ Idea 19. Salga a buscarles y propicie el contacto interactivo con su clientela.

La interacción entre las personas ayuda a intercambiar ideas, también hace que el cliente sienta la confianza y sobre todo hacer de este el cliente más importante de la empresa o institución

- ❖ Idea 20. Elogie al cliente con sinceridad y libremente trate a las personas como le gusta ser tratado.

Al cliente se lo conserva con amabilidad y un servicio de calidad, haciendo de ello una un cliente motivado y con deseos de regresar.

- ❖ Idea 21. Intente “pescar” el feedback negativo, con encuestas, con un buen sistema de quejas y reclamaciones”.

Los medios de comunicación internas como el buzón de sugerencias sería una estrategia de conocer algunas necesidades que el usuario desee, haciendo de ello un trabajo armónico profesional y eficaz. Sugiere (Alcaide, 2010).

Hay que cuidar de los usuarios más si es un servicio público como el Centro de Salud N°2, el paciente en este caso debe ser atendido con responsabilidad y amabilidad ser lo más sutil para dejar atrás los errores cometidos en un pasado, tratar bien para que todo sea recíproco y no esperar a que suceda un mal entendido para cambiar de actitud. Por otro lado suele suceder que en los centros médicos las personas en muchas ocasiones no quieren asistir por el pésimo trato que se les brinda en toda la atención médica. Saber manejar la situación cuando

los ánimos no son los más correctos debe ser una virtud que acompañe el perfil profesional de cada uno, demostrar seguridad y tranquilidad hacia las demás personas, el escuchar con atención las quejas para solucionar los obstáculos que impiden avanzar es nuestro deber; no esperar que se llame la atención pero ante todo no dejar atrás los valores como el saludo que debe ser nuestra carta de presentación.

3.2.4 CLIENTES EXTERNOS E INTERNOS

“Un cliente externo es alguien de fuera de la organización con quien hacemos negocios. Un buen ejemplo de alguien que atiende clientes externos es el empleado que toma los pedidos en un restaurante de comida rápida. Un cliente interno, en cambio, es una persona dentro de la organización que puede o no atender clientes internos”. Afirman (Kenneth H, *et ál*, 2009).

Los autores recomiendan cuidar y tener excelentes relaciones con los compañeros de trabajo y directivos, es mejor laborar con entusiasmo y mantener un clima agradable para que todo surja bien y evitar el mal humor que a todos en muchas ocasiones juega en contra. Los clientes internos deben ser capacitados y tratados con esmero darles el ánimo y las ganas para que sientan orgullosos de pertenecer a esa organización. los clientes externos ya sea la recepcionista o la persona encarga de realizar llamadas o hacer negocios porque la imagen y el prestigio están en juego cuando se entabla una conversación saber escuchar, entender y cumplir expectativas trae resultados favorables para todos.

3.2.5 ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO

“Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades que un cliente y/ o conjunto de clientes, actuales o potenciales, externos o internos, que se puedan presentar en la actualidad o en el futuro. Implica una vocación permanente de servicio al cliente interno y externo, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades”. Dice (Alles Martha, 2009).

Alles menciona que este tema es importante para quienes tienen que estar en contacto con los clientes externos ya sea la recepcionista o la persona encargada de realizar llamadas o hacer negocios porque la imagen y el prestigio están en juego cuando se entabla una conversación saber escuchar, entender y cumplir expectativas trae resultados favorables para todos.

3.2.6 SU PALABRA ES SU MARCA

“En épocas difíciles, la reputación lo es todo. Cuando el ambiente empresarial que lo rodea pasa de la abundancia a la pobreza, de lo desechable a la durabilidad, de la riqueza a la austeridad, su reputación puede salvarlo o hundirlo. Un problema es su “marca” en si misma. En las últimas décadas, se ha utilizado y abusado tanto de ella que ya ha perdido utilidad”. [...] Expone (Pratt Alex, 2011).

Como lo expone el autor, la palabra está en juego en todo momento en el área de trabajo, de ello depende que los superiores y compañeros ganen confianza de

quien se rodean, prepararse cada día o cada vez que sea necesario para el crecimiento personal y profesional para ser personas preparadas y competentes; esto beneficiará para lograr ser tomados en cuenta para las decisiones importantes en la entidad o donde sea que se labore.

Hoy en día es difícil que su marca este en juego ya nadie es indispensable por esta razón debemos manejar situaciones de conflictos o malos entendidos con la cabeza fría para demostrar ante los demás que lo profesional en todo el sentido de la palabra.

La reputación hay que cuidarla como la carta de presentación gracias a ello se perdurará y conservará nuestro empleo.

CAPÍTULO II

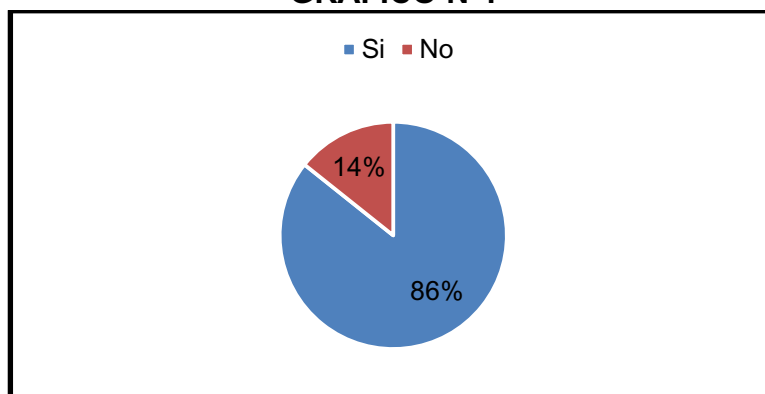
DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL CENTRO DE SALUD N°2

1.- ¿Ha recibido usted capacitaciones para brindar un servicio de calidad?

TABLA N°1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	86%
No	1	14%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°1



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo
Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

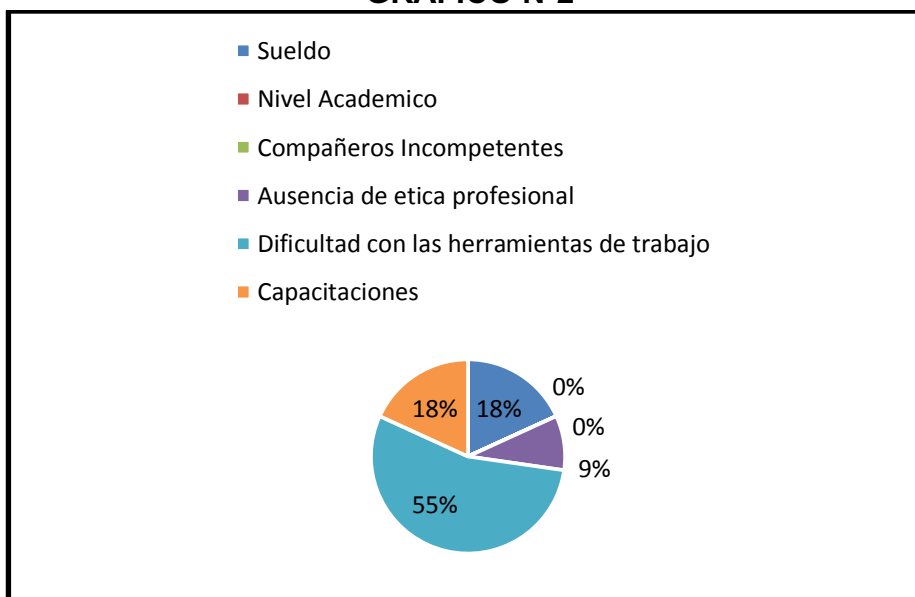
Aplicada las encuestas al personal que labora en el Centro de Salud N°2, el 86% indicaron que han recibido una variedad de capacitaciones, mientras que el 14%, manifiesta que no han asistido a este tipo de evento. Las capacitaciones dentro de las instituciones revisten de gran importancia, para mantener a su personal actualizado; no se puede conseguir calidad si no se da la oportunidad de ampliar los conocimientos.

2.- ¿Cuáles son los cuellos de botella que impiden avanzar en un determinado proceso en el Centro de Salud N°2?

TABLA N°2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sueldo	2	18%
Nivel Académico	0	0%
Compañeros Incompetentes	0	0%
Ausencia de ética profesional	1	9%
Dificultad con las herramientas de trabajo.	6	55%
Capacitaciones	2	18%
TOTAL	11	100%

GRÁFICO N°2



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los cuellos de botella que impiden avanzar en un determinado proceso en el Centro de Salud N°2, de acuerdo a la encuesta realizada determina que la

dificultad son las herramientas de trabajo; es decir que no cuenta con camillas, suministros de enfermería, medicinas, mismo que indica un 55% de los encuestados; mientras que el 18% manifestaron que los sueldos son parte de la inconformidad y hace que exista desmotivación en los funcionarios; por otro lado, coinciden que al no recibir capacitaciones hace que el personal no este actualizado en conocimientos, habilidades y destrezas, sin dejar a un lado las buenas relaciones humanas que permitan optimizar los servicios que brinda el Centro de Salud; así mismo el 9% de encuestados manifestaron que la ausencia de ética profesional influye en el comportamiento y esto hace que la atención al usuario sea deficiente.

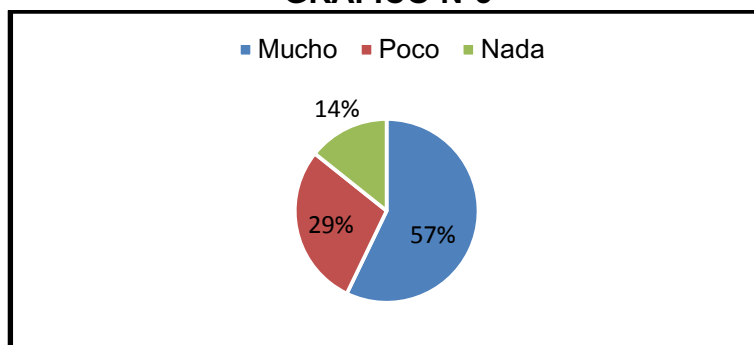
Mientras en el nivel académico y en la incapacidad de los compañeros no se encuentran problemas. La ausencia o escasos del material de trabajo es un gravísimo aspecto que desmejora la calidad en la atención del usuario, el no contar con las camas necesarias al igual que de los suministros hace imposible su labor.

3.- ¿Considera que el exceso de demanda de usuarios influye en el comportamiento de los funcionarios públicos del Centro de Salud N°2 en el trato hacia los pacientes?

TABLA N°3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	4	57%
Poco	2	29%
Nada	1	14%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°3



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo
Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

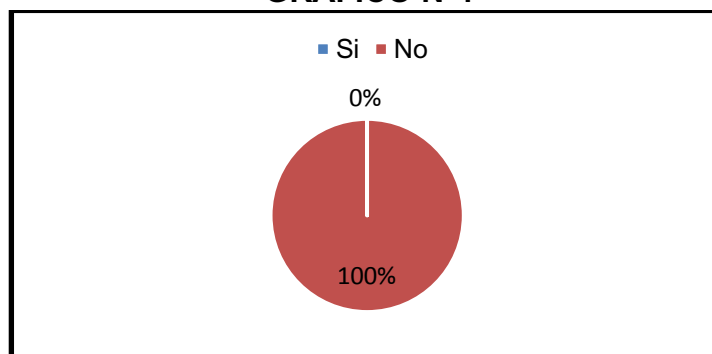
El 57% manifestaron que la demanda de usuarios influye en el comportamiento del personal; mientras que el 29% de los encuestados determinan que poco es lo que atribuye la presencia de usuarios; y, el 14% indica que en nada perjudica la presencia de los usuarios. Por tanto, esto se refiere que en ciertos departamentos así como la oficina del responsable del Centro de Salud existen demandas de usuarios que hace que los trámites no se atiendan de manera inmediata, mientras que en otras áreas al no ser muy frecuentados el problema se reduce.

4.- ¿El Centro de Salud N°2 cuenta con un plan estratégico para solucionar los cuellos de botella?

TABLA N°4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	7	100%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°4



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo
Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

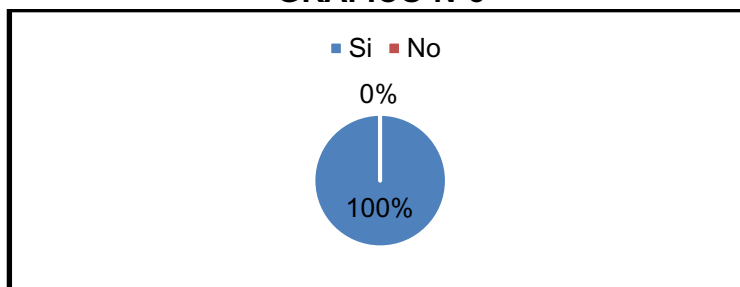
El 100% del personal que labora en el Centro de Salud N°2 manifiesta que no existe un plan estratégico para eliminar poco a poco los cuellos de botellas, los cuales son los que retrasan el proceso laboral, si existe algún personal que no realiza o ejecuta bien su trabajo este es un cuello de botella que debe tener solución, ya sea enviando el talento humano para que solucione o tomar otras medidas para que esto no refleje en los resultados del comportamiento con los pacientes.

5.- ¿Considera usted que el liderazgo es importante en el crecimiento de las actividades que ejecutan en el Centro de Salud N°2?

TABLA N°5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	100%
No	0	0%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°5



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo
Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

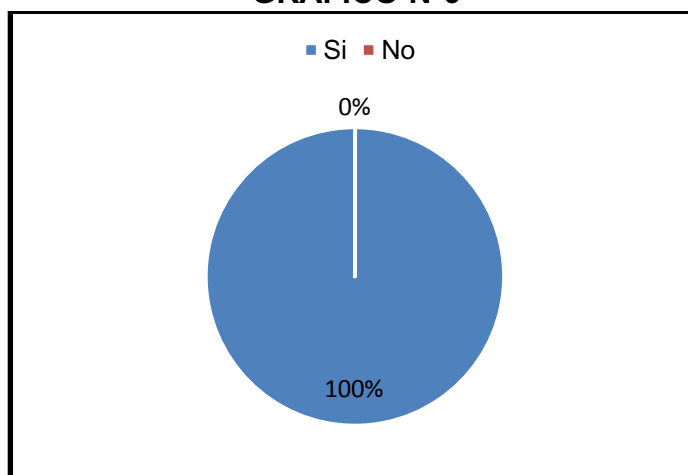
El 100% del personal muestra gran interés al considerar el liderazgo como eje fundamental en las actividades que se ejecutan en el Centro de Salud N°2 y de esta manera se pueda eliminar los cuellos de botellas sin herir susceptibilidades ni desencajar a los demás en su lugar de trabajo siempre resolviendo los inconvenientes de la mejor manera.

6.- ¿Los servicios de Asistencia Sanitaria han mejorado en los últimos dos años?

TABLA N°6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	100%
No	0	0%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°6



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las estadísticas con un 100% denotan la eficacia en Asistencia Sanitaria la cual hace que el paciente sienta la confianza para recibir el servicio en un ambiente agradable.

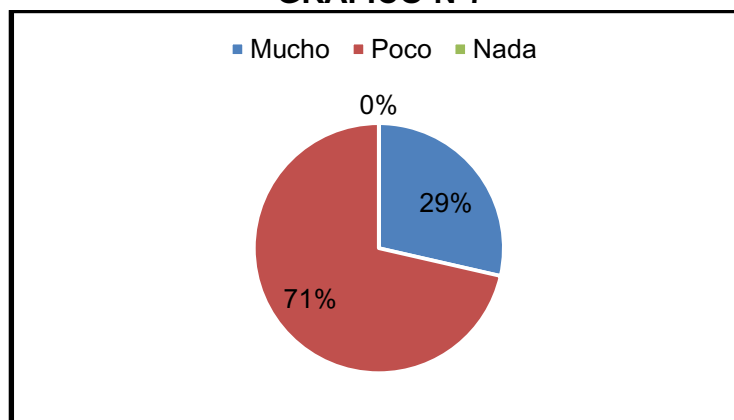
Según las necesidades que se presentan a diario y sobre todos las innovaciones que se crean en las instituciones públicas, es necesario que de manera permanente se esté monitoreando la atención a los usuarios a través de medio de comunicación interna, mismos que reflejarán las inquietudes de los usuarios que asisten a diario y así seguir mejorando servicios de asistencia sanitaria.

7.- ¿Considera usted que los empleados públicos del Centro de Salud N°2 saben escuchar y atender las necesidades de los usuarios?

TABLA N°7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	2	29%
Poco	5	71%
Nada	0	0%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°7



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

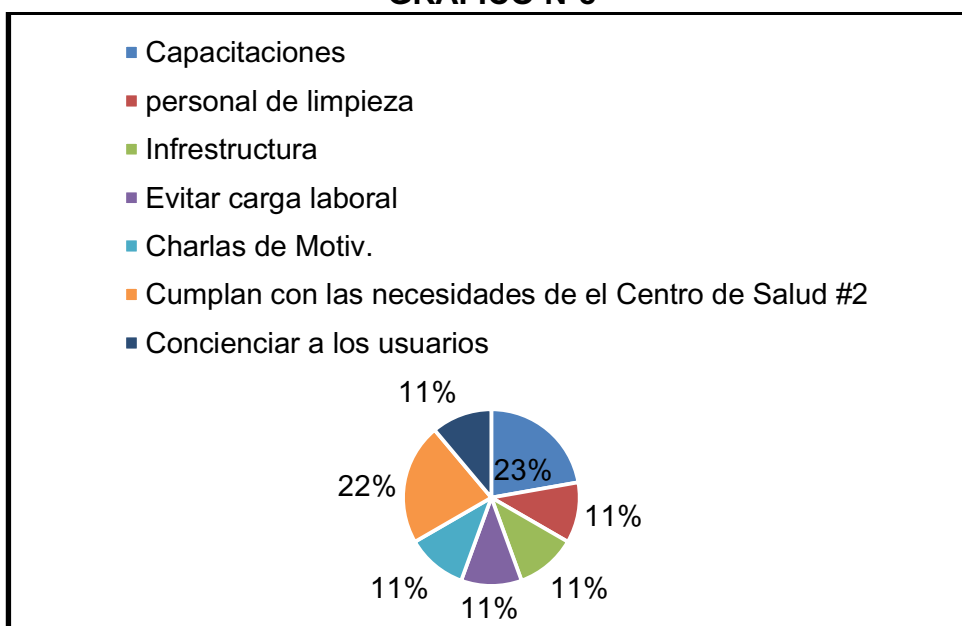
Con un 71% el personal del Centro de Salud demuestra que poco escuchan y atienden las necesidades de los pacientes; deberían mejorar la relación con el usuario-paciente para tener una comunicación abierta con ellos para así realizar un trabajo digno de acuerdo a lo que exige la salud y el buen además el 29% indica que reciben buen trato de parte del personal, siendo esto no placentero para la institución.

8.- ¿Cuál de las siguientes alternativas ayudarían a enriquecer la atención en servicios de asistencia sanitaria en el Centro de Salud N°2 para cumplir con las expectativas del buen vivir?

TABLA N°8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitaciones	2	22%
Personal de limpieza	1	11%
Infraestructura	1	11%
Evitar carga laboral	1	11%
Charlas de Motivación.	1	11%
Cumplan con las necesidades del Centro de Salud N°2	2	23%
Concienciar a los usuarios	1	11%
TOTAL	9	100%

GRÁFICO N°8



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En opinión abierta con el personal del Centro de Salud N°2 aconsejaron a la administración del Centro de Salud N°2:

- ❖ Dictar charlas y seminarios de motivación para el mejoramiento continuo del Talento Humano.

- ❖ Buscar otro lugar para que el ambiente sea agradable y cómodo.

- ❖ Evitar la sobrecarga laboral.

- ❖ La administración deberá estar siempre en constante planificación para ajustarse a la demanda de usuarios y pacientes.

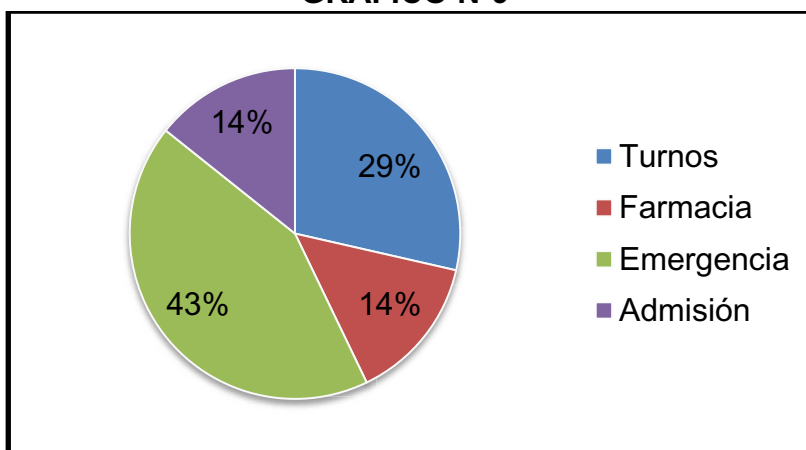
Por consiguiente la alternativa 2 y 6 que se refiere a las capacitaciones y cumplir con las necesidades que brinda el centro debe dársele mayor importancia ya que esto permite que el personal pueda brindar una atención de alta calidad a los usuario y así permitir que los usuarios tengan una opinión favorable para la institución y sobre todo que los cuellos de botella desaparezcan.

9.- ¿Cuál es el área que usted considera genera dificultad dentro de la atención en servicios de asistencia que presta el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta?

TABLA N°9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Turnos	2	29%
Farmacia	1	14%
Emergencia	3	43%
Admisión	1	14%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°9



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

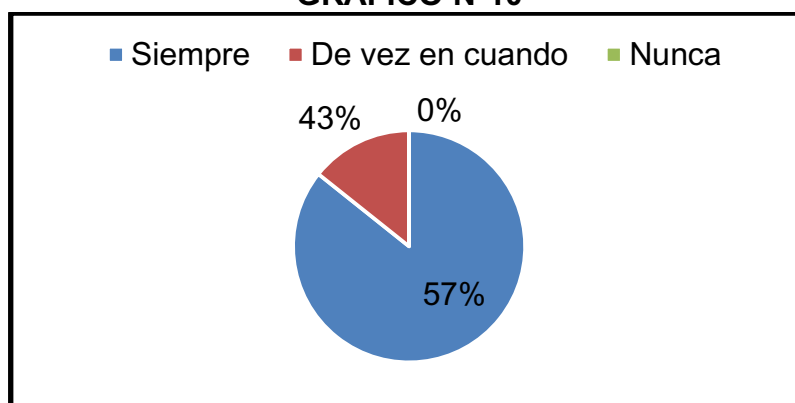
El 29% considera que el área de turnos presenta dificultades y esto hace que los procesos se retrasen; y, el 14% opinan que el departamento de farmacia no cuenta con la mayoría de medicamentos para los pacientes así mismo, el 43% denota la diferencia en el área de emergencia al no tener suficiente personal que permita agilizar la atención médica y con un 14% el departamento de admisión o estadística presenta anomalías que hacen que el paciente no realice con rapidez la consulta médica.

10.- Aplica usted las técnicas de conversación para lograr una mejor relación con el cliente.

TABLA N°10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	43%
De vez en cuando	4	57%
Nunca	0	0%
TOTAL	7	100%

GRÁFICO N°10



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 43% se acoge a las normas del buen vivir, brindando siempre una comunicación efectiva, mientras que el 57 % indica que de vez en cuando conversa con alguno de sus pacientes a pesar de que las actividades no les permiten hacerlo con mayor frecuencia. Es por ello que se resulta importante manifestar que la comunicación debe convertirse en una herramienta de trabajo diario con los usuarios internos y externos del Centro de Salud.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD

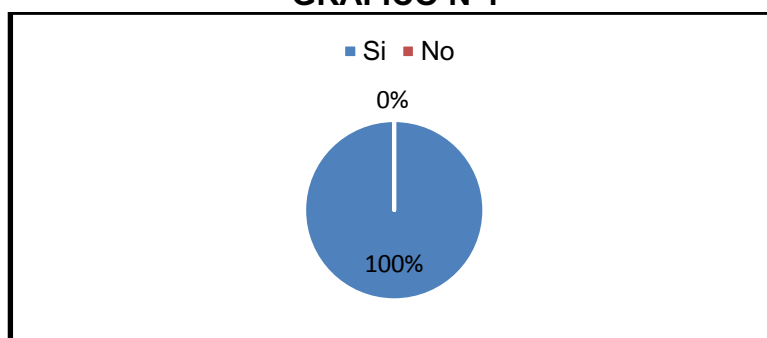
Nº2

1.- Considera usted que los cuellos de botella imposibilitan la productividad de los procesos.

TABLA Nº1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO Nº1



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud Nº2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

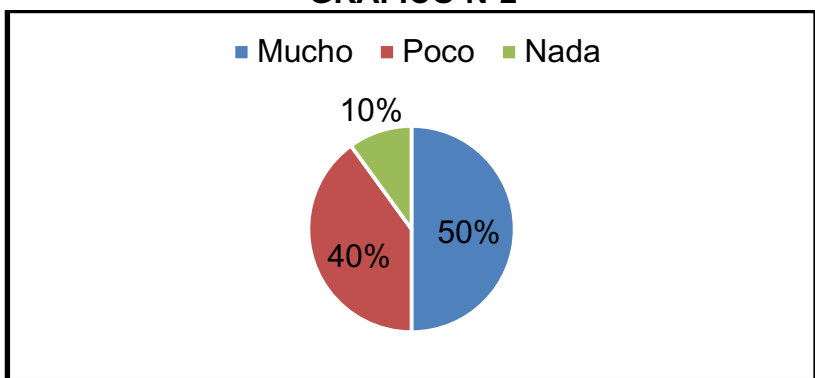
Con el 100% los usuarios ratifican que los cuellos de botellas son los promotores de que los procesos no puedan ser culminados con efectividad, debido a que no existen suficientes equipos (suministros, medicinas, agilidad en los trámites entre otros); y, personal capacitado quienes no realizan las actividades de manera inmediata ya que provocan pérdida de tiempo en los usuarios en vista de que muchos trámites no le dan paso inmediato.

2.- ¿Cree usted que el líder o el administrador del Centro de Salud N°2 juega un papel importante en el proceso de eliminación de problemas o cuellos de botella?

TABLA N°2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	5	50%
Poco	4	40%
Nada	1	10%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO N°2



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

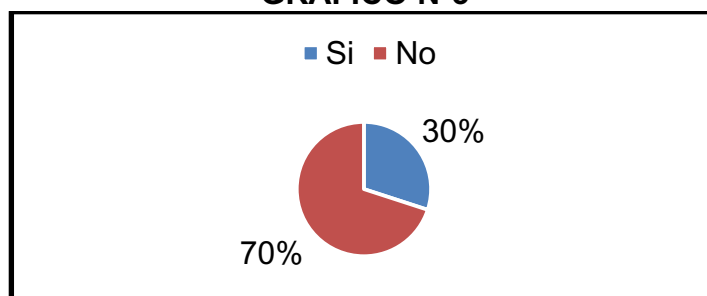
El 50% indica que el administrador del Centro de Salud es un ente que debe liderar para determinar tareas y cumplirlas, y así, corregir, y eliminar los cuellos de botellas que ocasionen la pérdida de tiempo y de recursos, mientras tanto un 40% indica que no es importante puesto que el personal es profesional y realiza las actividades acorde a su puesto de trabajo y el 10% indica que el líder o la administración no influyen en la eliminación de cuellos de botellas porque la máxima responsabilidad debería de ser de todos los que conforman el Centro de Salud.

3.- ¿Cree usted que la calidad de servicio que brinda el Centro de Salud N°2 es la adecuada?

TABLA N°3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	30%
No	7	70%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO N°3



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 70% está inconforme con el servicio recibido por lo que requieren que el personal se capacite y además demuestre un excelente trato enriquecido de calidad y eficiencia, mientras que el 30% si han recibido un buen trato.

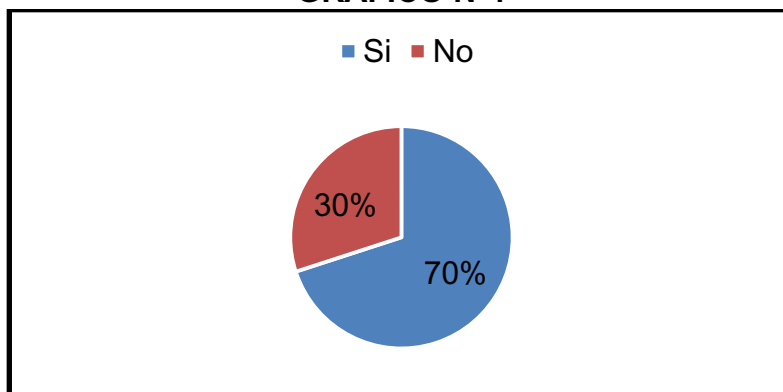
Por esta razón el Centro de Salud N°2 debe seguir creciendo en el ámbito de salud para lograr cumplir con lo establecido por la Constitución como lo es el buen vivir y así garantizar un servicio de calidad.

4.- ¿Considera usted que una estrategia ayudaría al mejoramiento continuo del Centro de Salud N°2?

TABLA N°4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	70%
No	3	30%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO N°4



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo
Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 70% de los usuarios comparten que una estrategia es lo que necesita el Centro de Salud N°2 para que así el ambiente y la eficiencia sea la pauta del buen servicio que requieren los ciudadanos que forman parte del historial médico de la Institución pública. Mientras que un 30% no reconoce realmente lo que al Centro de Salud le hace falta mejorar o cambiar.

5.- Considera que la organización del Centro de Salud N°2 se ajusta a la demanda de los usuarios.

TABLA N°5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	10%
No	9	90%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO N°5



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

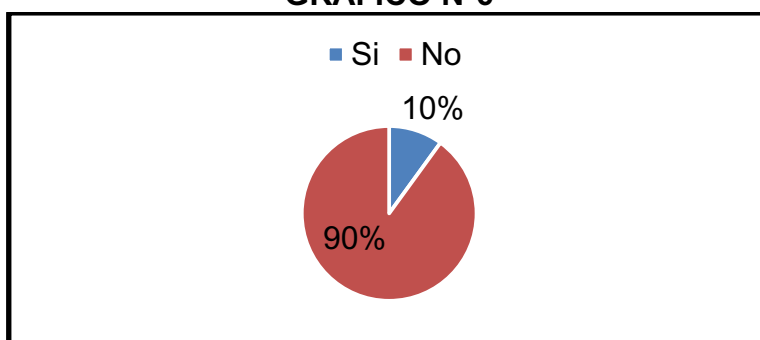
El 90% de usuarios considera que la organización del Centro de Salud N°2 no se ajusta a la demanda de usuarios; aunque el personal esté predispuesto a darles el debido servicio a los pacientes que claman por una buena atención, provocando caos lo que demanda la intervención del personal de guardia. Por ello se determina que las instituciones tanto públicas como privadas deberán preparar a su personal para enfrentar este tipo de situación, así mismo el 10% de los usuarios considera que si se ajustan a las demandas de los usuarios porque reciben un servicio de calidad.

6.- Considera usted que la planificación realizada en el Centro de Salud N°2 se ajusta a la demanda de los usuarios.

TABLA N°6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	10%
No	9	90%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO N°6



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

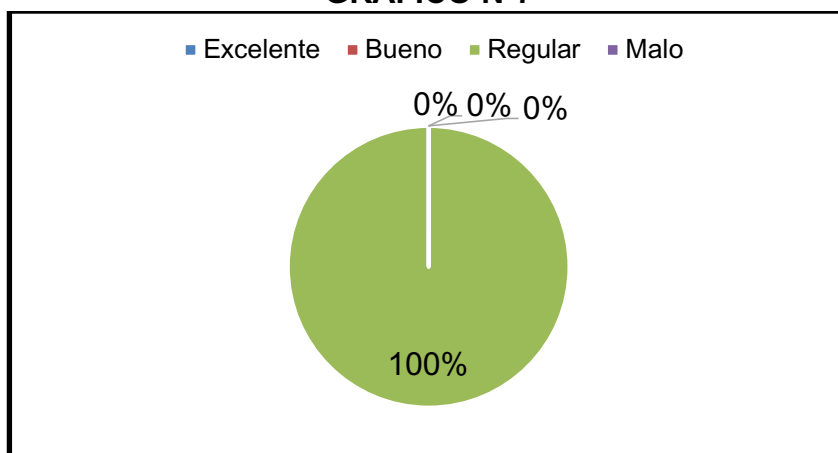
Considerando estadísticamente el 90% considera que la planificación no es la adecuada, puesto que no tienen buen precepto sobre la organización, por ende solicitan que revisen las actividades o responsabilidades para que el personal tenga en claro el trabajo que realmente deben ejecutar. Mientras que un 10% corrobora con la moción de que si se ajustan a la demanda de los usuarios, misma que es minoría.

7.- ¿Cómo valora usted el servicio de la atención a las personas que asisten al Centro de Salud N°2?

TABLA N°7

<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>PORCENTAJE</u>
Excelente	0	0%
Bueno	0	0%
Regular	10	100%
Malo	0	0%
TOTAL	10	100%

GRÁFICO N°7



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

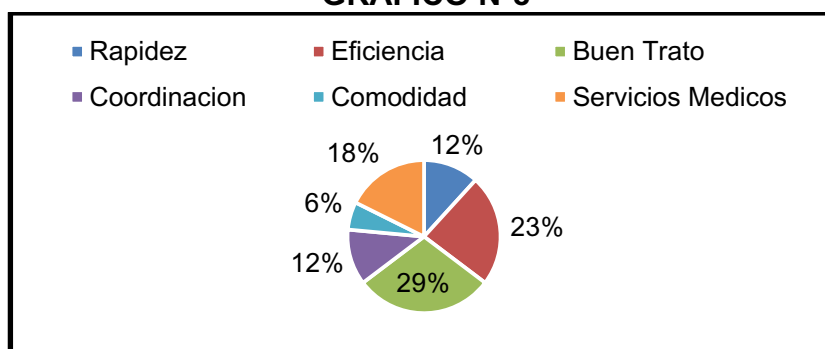
Con un 100% los usuarios califican la atención que han recibido es regular, estiman que la institución no está bien organizada y no existe un buen liderazgo, por tanto, esto no es favorable para una entidad pública como lo es el Centro de Salud N°2.

8.- ¿Cuál de las opciones sería la más adecuada para mejorar la atención en el Centro de Salud N°2?

TABLA N°8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rapidez	2	12%
Eficiencia	4	23%
Buen Trato	5	29%
Coordinación	2	12%
Comodidad	1	6%
Servicios Médicos	3	18%
TOTAL	17	100%

GRÁFICO N°8



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

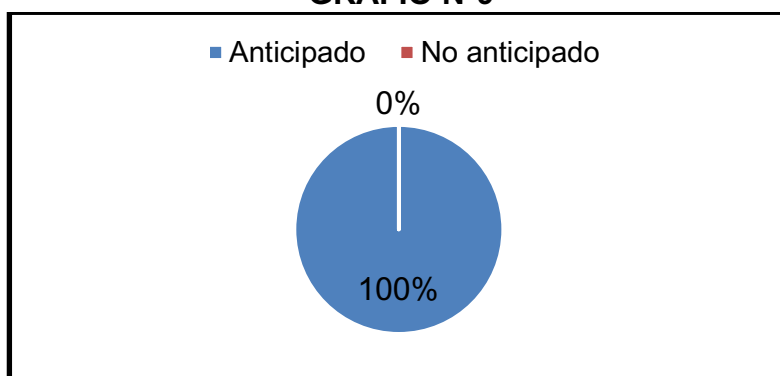
El 29% de los usuarios consideran que para mejorar la atención en el Centro de Salud el buen trato es lo que se necesita, seguido con un 23% correspondiente a la eficiencia, un 18% en servicios médicos, es decir, en el desenvolvimiento que plasme el médico tratante con el paciente, el 12% en rapidez y coordinación los cuales los dos últimos el usuario los ve como secundarios puesto que la rapidez no es mejor que la calidad del trato que tengan hacia ellos.

9.- Desde su punto de vista como considera usted que los turnos de atención deberían proporcionarse.

TABLA N°9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Anticipado	10	100%
No anticipado	0	0%
TOTAL	10	100%

GRÁFIO N°9



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

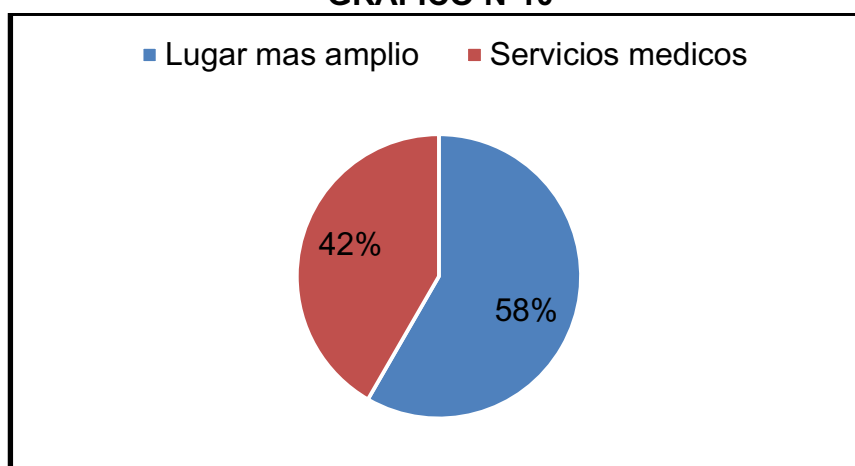
En un 100% los usuarios determinan que, los turnos deben darse en forma anticipada para que exista orden y comodidad del usuario puesto que, muchas veces existen dificultades de salud, lo que no les permite estar atentos a quien se adelanta a su turno, y al final solicitan información que no son contundentes originándose cuellos de botellas que no permitan ser óptimos en el desarrollo de actividades y procesos.

10.- ¿Qué considera usted que se debe hacer para mejorar los cuellos de botella en las áreas más transitadas del Centro de Salud N°2?

TABLA N°10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lugar más amplio	7	58%
Servicios médicos	5	42%
TOTAL	12	100%

GRÁFICO N°10



Elaborado por: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

Fuente: investigación de campo el Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta.

ANÁLISIS E INTRERPRETACIÓN

El 58% de los usuarios considera que para mejorar los cuellos de botellas en las áreas más transitadas del Centro de Salud, es realizar es una ampliación del lugar con buena iluminación y ventilación, y el mobiliario adecuado para que los usuarios esperen cómodamente y no sientan consternación al dar tiempo al tiempo. Mientras que un 42% requieren que exista un mejor servicio médico sobre todo cuando se realizan actividades administrativas en este caso cuando se solicita un trámite de manera inmediata.

CONCLUSIONES

Una vez analizada la investigación se concluye que:

- ❖ El no contar con una planificación estratégica y la falta de coordinación hace que el Centro de Salud se vea afectado porque no se cumplan las necesidades y expectativas de los pacientes.
- ❖ El ser un centro de salud con mucho prestigio necesita de mayores implementos y suministros que beneficien a los usuarios y pacientes, ya que de manera general afecta y nos vemos en la obligación de requerir de otros centros médicos.
- ❖ La falta de capacitaciones a los funcionarios públicos y el no recibir conocimientos actualizados como Gestión de Talento Humano, ética profesional entre otros les ayudaría mucho porque en ocasiones solo trabajan por obligación más no por querer ayudar a la comunidad.
- ❖ La falta de un manual de procedimientos hace que el centro de salud N°2 se vea afectado y se ocasionen cuellos de botellas y además el servicio no sea cumplido con eficiencia.

RECOMENDACIONES

- ❖ Fomentar al talento humano a retroalimentar el plan estratégico para cumplir con las necesidades y expectativas de los pacientes del centro de salud N°2 de la ciudad de Manta.
- ❖ Incorporar alternativas para el mayor agrado de los pacientes como mobiliarios y ventanillas de atención para mujeres embarazadas y recién paridas, además del debido control que se debe llevar a diario en las áreas más transitadas del Centro de Salud N°2.
- ❖ Gestionar y brindar al Talento Humano del Centro de Salud N°2 capacitaciones y cursos de manera unánime las cuales serán de mucha importancia para el crecimiento profesional de los funcionarios públicos.
- ❖ Implementar la estrategia caracterizado por el manual de procedimientos e impulsar al talento humano a la aplicación del mismo, lo cual beneficiará al Centro de Salud N°2 a optimizar los cuellos de botella que afectan a los pacientes-usuarios.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA

SI OPTIMIZAMOS CUELLOS DE BOTELLA EL CAMINO HACIA LA EXCELENCIA SERÁ NUESTRO HERRAMIENTA PARA UN FUTURO MEJOR.

3.1 INTRODUCCIÓN

La presente propuesta nace como resultado de la investigación realizada sobre estrategias para evitar cuellos de botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta para optimizar servicios de asistencia sanitaria, problema que afecta de manera directa al servicio dado por y para los pacientes. La propuesta ha sido elaborada con el fin de tener una retroalimentación fresca y estable para poder tomar decisiones a tiempo y optimizar servicios de asistencia sanitaria.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La propuesta se justifica puesto que en la sociedad en especial en entidades públicas con respecto a servicio sanitario de los centros de salud existen un gran número de pacientes que no son atendidos con profesionalismo por lo que muchas veces se generaliza a la institución como una entidad desordenada sin control. Gracias al Plan estratégico la propuesta dará apoyo inmediato para solucionar adversidades que retrasan procesos como son los cuellos de botella.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de procedimientos que contribuya a la optimización de los servicios de asistencia sanitaria en el Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta.

3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Describir los procedimientos para las actividades de cada departamento del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta.
- ❖ Establecer compromisos con los directivos y empleados para la aplicación del manual de procedimientos.
- ❖ Elaborar un programa de capacitación sobre la aplicación del manual de procedimientos al personal del Centro de Salud sobre el Manual de Procedimientos.

3.4 METODOLOGÍA

3.4.1 PARTICIPATIVA:

Permitirá que todo el personal participe de las actividades.

3.4.2 ANALÍTICA:

Permitirá la conclusión y la recomendación a futuro o inmediata de las tareas realizadas.

3.5 RECURSOS

3.5.1 TALENTO HUMANO

- ❖ Dr. Responsable del Centro de Salud
- ❖ Personal administrativo
- ❖ Clientes internos
- ❖ Pacientes

3.5.2 RECURSOS MATERIALES

- ❖ Trípticos
- ❖ Marcadores
- ❖ Computadora
- ❖ Proyector
- ❖ Infocus
- ❖ Materiales de oficina
- ❖ Cámara fotográfica

3.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.6.1 BENEFICIARIOS

DIRECTOS

- ✓ Personal del Centro de Salud

INDIRECTOS

- ✓ Los usuarios y pacientes

ANEXOS

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
FACULTAD DE GESTIÓN DESARROLLO Y SECRETARIADO EJECUTIVO
CARRERA DE SERVICIOS GERENCIALES

ENCUESTA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y
COLABORADORES DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD DE
MANTA

Sírvase responder a las preguntas sobre el tema de tesis “Estrategia para evitar cuellos de botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta para optimizar servicios de asistencia sanitaria”.

REALIZADA POR: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

DIRIGIDA POR: El Lic. Pedro Manuel Idrovo Flores

INSTRUCCIÓN: Por favor **marque con una X** la respuesta que usted considere la oportuna y conteste de manera seria y responsable para un mejor trabajo de investigación.

FECHA: _____ SEXO: M () F ()

1. ¿Ha recibido usted capacitaciones para brindar un servicio de calidad?

Si ()

No ()

¿Por qué?:

2. ¿Cuál cree usted que son los cuellos de botella que impiden avanzar en un determinado proceso en el Centro de Salud N° 2?

a. Sueldo ()

b. Nivel académico ()

c. Compañeros incompetentes ()

d. Ausencia de ética profesional en la institución ()

e. Dificultad con las herramientas de trabajo (camillas, medicinas, suministros de enfermería) ().

f. Capacitaciones ()

3.- ¿Considera usted que el exceso de demanda de usuarios influye en el comportamiento de los funcionarios públicos del Centro de Salud N° 2 en el trato hacia los pacientes?

Mucho () Poco () Nada ()

¿Por qué?:

4.- ¿El Centro de Salud N° 2 cuenta con un plan estratégico para solucionar los cuellos de botella?

Si () No ()

¿Por qué?:

5.-¿ Considera usted que el liderazgo es importante en el crecimiento de las actividades que ejecutan en el Centro de Salud N° 2?

Si () No ()

¿Por qué?:

6.- ¿Los servicios de Asistencia sanitaria han mejorado en los últimos dos años?

Si () No ()

¿Por qué?:

7.- ¿Considera usted que los empleados públicos del Centro de Salud N° 2 saben escuchar y atender las necesidades de los usuarios?

Mucho () Poco () Nada ()

¿Por qué?:

8.- ¿Cuál de las siguientes alternativas ayudarían a enriquecer la atención en servicios de asistencia sanitaria en el Centro de Salud N°2 para cumplir con las expectativas del buen vivir?

Capacitaciones () Personal de limpieza () Infraestructura () Evitar carga laboral () Charlas de motivación () Necesidades del Centro de Salud N°2 ()
Concienciar a los usuarios ()

9.¿Cuál es el área que usted considera genera dificultad dentro de la atención en los servicios de asistencia sanitaria que presta el Centro de Salud N°2 de la Ciudad de Manta?

Turnos () Farmacia () Emergencia () Admisión ()

¿Por qué?:

10.- Aplica usted las técnicas de conversación para lograr una mejor relación con el cliente.

Siempre () De vez en cuando () Nunca ()

¿Por qué?:

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
FACULTAD DE GESTIÓN DESARROLLO Y SECRETARIADO EJECUTIVO
CARRERA DE SERVICIOS GERENCIALES

ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS DEL CENTRO DE SALUD N° 2
DE LA CIUDAD DE MANTA

Sírvase responder a las preguntas sobre el tema de tesis “Estrategia para evitar cuellos de botella en puntos estratégicos del Centro de Salud N° 2 de la ciudad de Manta para optimizar servicios de asistencia sanitaria”.

REALIZADA POR: Jennifer Gabriela Cantos Bravo

DIRIGIDA POR: El Lic. Pedro Manuel Idrovo Flores

INSTRUCCIÓN: Por favor **marque con una X** la respuesta que usted considere la oportuna y conteste de manera seria y responsable para un mejor trabajo de investigación.

FECHA: _____ SEXO: M () F ()

1.- Considera usted que los cuellos de botellas imposibilitan la productividad de los procesos.

Si ()

No ()

¿Por qué?:

2.- ¿Cree usted que el líder o el administrador del Centro de Salud N°2 juega un papel importante en el proceso de eliminación de problemas o cuellos de botella?

Mucho ()

Poco ()

Nada ()

¿Por qué?:

3.- ¿Cree usted que la calidad de servicio que brinda el Centro de Salud N° 2 al cliente es la adecuada?

Si ()

No ()

¿Por qué?:

4.- ¿Considera usted que una estrategia ayudaría al mejoramiento continuo del Centro de Salud N°2?

Si ()

No ()

¿Por qué?:

5.- Considera usted que la organización del Centro de Salud N° 2 se ajusta a la demanda de los usuarios.

Si ()

No ()

¿Por qué?:

6.- Considera usted que la planificación realizada en el Centro de Salud N° 2 se ajusta a la demanda de los usuarios.

¿Por qué?:

7.- ¿Cómo valora usted el servicio de la atención a las personas que asisten al Centro de Salud N° 2?

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

8.- ¿Cuál de las técnicas sería la más adecuada para mejorar la atención en el Centro de Salud N° 2?

Rapidez () Eficiencia () Buen trato () Cordialidad ()

Comodidad () Servicios médicos ()

9.- Desde su punto de vista como considera usted que los turnos de atención deberían proporcionarse.

Anticipado () No anticipado ()

10.- ¿Qué considera usted que se debe hacer para mejorar los cuellos de botellas en las áreas más transitadas del Centro de Salud N° 2?

Más amplio el lugar () Mejor servicios médicos ()

FOTOGRAFÍAS



Fuente: Personal del centro de salud N°2 brindando la debida atención con la investigación.



Fuente: Funcionarias pública del Centro de Salud colaborando con la encuesta.

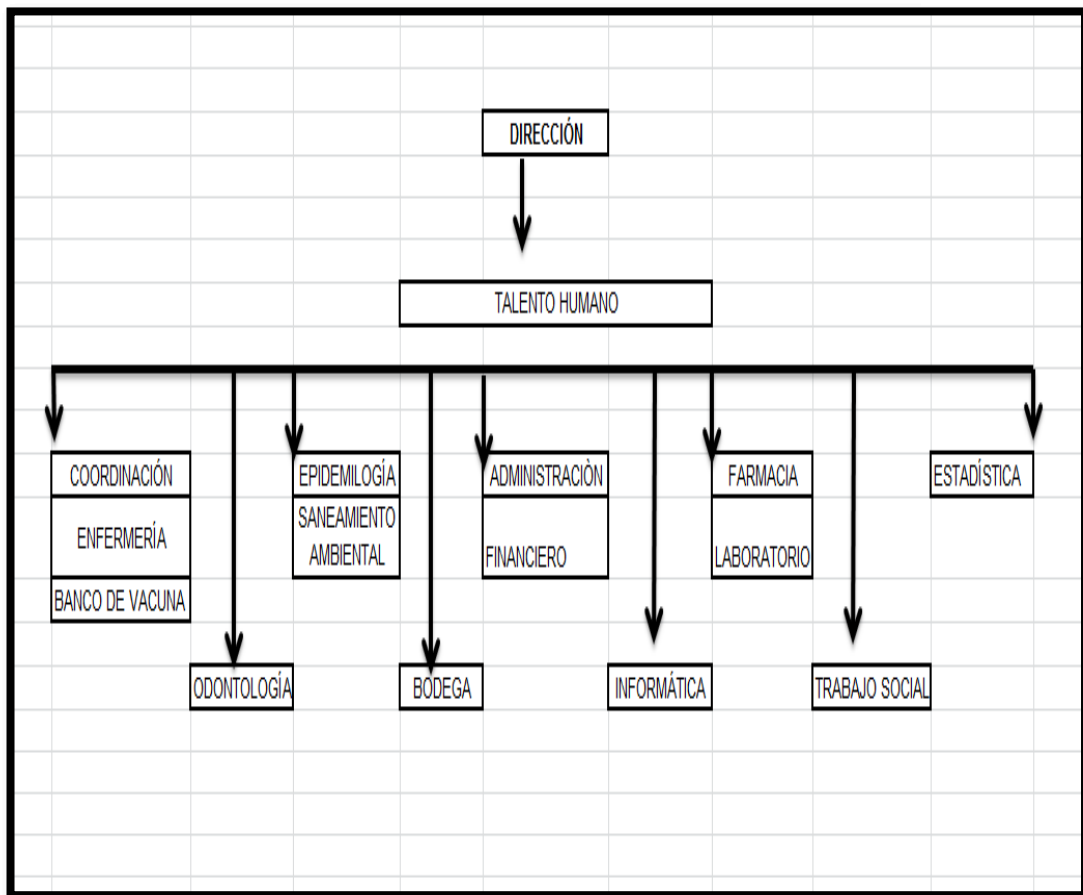


Fuente: Usuarios entuciasmados con la la investigación de tesis.



Fuente: Responsable del centro de salud brindando la colaboración con la encuesta.

ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE SALUD N°2 DE LA CIUDAD DE MANTA



GLOSARIO

Manual de procedimientos: Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Up selling: Llamamos up selling, a la estrategia de venta para que el cliente nos compre un producto o servicio **más avanzado y sofisticado**.

Personal check - supervisión y control de sus puntos de venta: El objetivo de este servicio es la supervisión, control y optimización de puntos de venta a través de una red de colaboradores repartidos por todo el territorio nacional.

Marketing: En Administración el término mercadotecnia o mercadología (en inglés marketing) tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado

por algunos el padre de la mercadotecnia moderna), es «el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios».

Stock: Conjunto de productos que tiene almacenados un comercio y que están destinados la venta.

SupplyChain: El término «cadena de suministro», también conocido como «cadena de abasto» (del inglés: SupplyChain). Una **cadena de suministro** está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.

Lean manufacturing ('producción ajustada', 'manufactura esbelta', 'producción limpia' o 'producción sin desperdicios'): Es un modelo de gestión enfocado a la creación de flujo para poder entregar el máximo valor para los clientes, utilizando para ellos los mínimos recursos necesarios: es decir ajustados (lean en inglés).

Teoría de los cuellos de botella: Es un conjunto de procesos de pensamiento que utiliza la lógica de la causa y efecto para entender lo que sucede y así encontrar maneras de mejorar.

El método de las 5S: así denominado por la primera letra del nombre que en japonés designa cada una de sus cinco etapas, es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples.

Denominación		Concepto	Objetivo particular
En Español	En Japonés		
Clasificación	整理, Seiri	Separar innecesarios	Eliminar del espacio de trabajo lo que sea inútil
Orden	整頓, Seiton	Situar necesarios	Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz
Limpieza	清掃, Seisō	Suprimir suciedad	Mejorar el nivel de limpieza de los lugares

Estandarización	清潔 ,Seiketsu	Señalar anomalías	Prevenir la aparición de la suciedad y el desorden
Mantener la disciplina	躰, Shitsuke	Seguir mejorando	Fomentar los esfuerzos en este sentido

Growth Hacking:

TQM: La Gestión de la Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management) es una estrategia de gestión desarrollada a partir de las prácticas promovidas por los expertos en materia de control de calidad.

Partners:

partner	aparcerero
Partner	asociado
Partner	compañero
Partner	consocio

Sistema de IT: La gestión de servicios de tecnologías de la información (en inglés IT Service Management, ITSM) es una disciplina basada en procesos, enfocada en alinear los servicios de TI proporcionados con las necesidades de las empresas, poniendo énfasis en los beneficios que puede percibir el cliente final.

High-performance: De gran rendimiento

Growth Hacking: (Estrategia de Posicionamiento, es un término equivalente ampliamente utilizado en español dentro de la Mercadotecnia) es un conjunto de técnicas de mercadotecnia desarrolladas por las empresas de tecnología que utilizan la creatividad, el pensamiento analítico (que se realiza como parte del proceso del pensamiento crítico), así como las métricas web y de redes sociales para vender sus productos y ganar exposición.

Canvas:(Lienzo en inglés) es un elemento que permite la generación de gráficos dinámicamente por medio del scripting. Permite generar gráficos estáticos y animaciones. Cualquier texto dentro de este elemento se mostrará solo en los navegadores que no soportan el Canvas.

Servant Leadership: Liderazgo centrado en las necesidades de sus colaboradores.

Empowerment: Según Yohann Jonson, es "el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo."

Meritocracia: La **meritocracia** (del latín mereo 'merecer, obtener') es una forma de gobierno basada en el mérito. Las posiciones jerárquicas son conquistadas con base al mérito, y hay una predominancia de valores asociados a la capacidad individual o al espíritu competitivo, tales como, por ejemplo, la excelencia en educación o deportes.

Asistencia sanitaria: Conoce como asistencia sanitaria en España, y como atención médica, asistencia médica, atención sanitaria o atención de salud en algunos países latinoamericanos, al conjunto de servicios que se proporcionan al individuo, con el fin de promover, proteger y restaurar su salud.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, J. & Grande, I. (2010). *Comportamiento del consumidor*. España: (Sexta Edición) S/edit.,

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de los clientes*. España: S/edic. S/editorial.

Alles, M. (2009). *Nuevo enfoque diccionario de comportamiento*. México: Ediciones granice. S/edit.

A Thompson, A. & Strickland, III. A.J. (2008). *Administración estratégica teoría y casos*. México: (Decimoquinta Edición). S/edic.

Argen de Jong; koithof Axel, Pieper Mike, Tjassing Ruby, Van der Ven A y Verhetijen Tienneke. (2008). *Fundamentos de la Gestión de Servicios de TI basada en ITIL*. Primera Edición. Alemania: S/edit.

Belzunce, J. M. y Danvila del, V. I. (2011). *Guía de competencias emocionales para directivos*. España: (Primera edición). S/edit.

Blanchard, K. H. (2009). *Empresario en un minuto*. New Your: S/edic. Editorial Norma.

Chiavenato, I. (2001). *Administración Teoría, proceso y práctica* (3era Edición). Bogotá: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores.

Fornell, C. (2008). *El cliente satisfecho*. España: Edición original. S/edit.

Gareth, R.J. & Charles W.L.H. (2009). *Administración estratégica*. México:(8va.ed). Mc Graw Hill Editorial.

García, M.J. (2014). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. S/edic. Editorial IC.

Jiménez, J.A. (2013). *Creando valor a través de las personas: Una guía para la gestión de personas en el umbral de la e-sociedad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. S/edit.

Kenneth, H.B. Don Hutson, Ethan Willis (2009). *Clientes internos y externos*. Edición Original. S/edit.

Livingston, B. (2009). *Pasión por la excelencia en el servicio*. (1º Edición) México: S/edit.

Longenecker, J.G. (2012). *Administración de Pequeñas empresas*. México: Edición original. S/edit.

Márquez, R.L. y Pita, P.L. (2014). *Sonríe los lunes: Las 8 claves para ser más feliz en el trabajo y en tu vida*, Primera Edición. S/edit.

Mañé, J. (2013). *10 Cuellos de Botella que impiden tu empresa*. España: Edición original. S/edit.

San Martín, A.C. (2010). *Funciones Administrativas en Centros Sanitarios*. España: Edición Original. S/edit.

Pamies, D.S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente* primera. S/edición. S/edit.

Pérez, G.E. (2012). *Función directiva y recursos humanos*, ediciones Díaz de santos. S/edit.

Pratt, A. (2011). *Negocios sin Recursos*. Ediciones Granice. S/edit.

WEB- GRAFÍA

Cuellos de Botella (s.f.) disponible en URL:

http://www.ehowenespanol.com/causa-cuello-botella-produccion-info_240639/

[Consulta 09 de octubre de 2013].

Cuellos de Botella (s.f.) disponible en URL:

http://es.wikipedia.org/wiki/cuello_de_botella [Consulta 10 de octubre de 2013].

Mañé, J. (06/05/2014) Cuellos de Botella disponible en URL:

<http://teragrowth.com/10-cuellos-de-botella-que-impiden-crecer-a-tu-empresa/>

[Consulta 14 de octubre de 2013].

Teoría de las Restricciones o de Cuellos de Botella (s.f.) disponible en URL:

<http://www.buenastareas.com/join.php> [Consulta 17 de octubre de 2013].

¿Qué es un Cuello de Botella? (s.f.) disponible en URL:

<http://www.revista-mm.com/ediciones/rev49/administracion.pdf> [Consulta 01 de noviembre de 2013].

Reseña Histórica del Centro de Salud (s.f.) disponible en URL:

https://www.google.com.ec/search?q=facultad+de+ingenieria+industrial+2011-2012&oq=facultad+de+ingenieria+industrial+2011-2012&aqs=chrome..69i57.60809j0j7&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8#q=ulead+dis%C3%B1o+de+implementacion+de+un+sistema+de+calidad+is+9001+en+el+pisam [Consulta 14 de mayo de 2014].

Centro de Salud N°2 departamentos (s.f.) disponible en URL:

<repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/26000/593/.../T-ULEAM-32-0006.pdf>
[Consulta 16 de mayo de 2014].

**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
PARA EL TALENTO
HUMANO DEL CENTRO
DE SALUD N°2 DE LA
CIUDAD DE MANTA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL TALENTO HUMANO DEL CENTRO DE SALUD N°2



Este manual cubre con los procedimientos que se deben seguir para el mejoramiento continuo de la entidad y ofrecer una orientación a los funcionarios públicos del Centro de Salud, quienes deberán cumplir con los procedimientos y directrices estipulados en este manual para ejecutar eficazmente un proceso administrativo.

ELABORADO POR:

JENNIFER GABRIELA CANTOS BRAVO

“EL CAMINO HACIA LA EXCELENCIA”

2014

TEMAS A TRATAR

SECCIÓN I

ASPECTOS GENERALES

- ❖ Introducción
- ❖ Finalidad
- ❖ Alcance
- ❖ Importancia

SECCIÓN II

ASPECTOS ESPECÍFICOS

- ❖ Lista Maestra de documentos
- ❖ Áreas
- ❖ Manual de Procedimientos

SECCIÓN I

ASPECTOS GENERALES

INTRODUCCIÓN

El Manual de Procedimientos que se presentará a continuación, será de gran ayuda para el personal del Centro de Salud N°2 de la ciudad de Manta, este proceso consta del orden y la guía que deben tener los funcionarios públicos para dirigirse a realizar sus labores y a quien deben dirigirse para una determinada actividad.

El manual es breve, claro y preciso para facilitar los procedimientos de cualquier tipo de actividad, cubre todos los procesos que se deben seguir para realizar actividades de acuerdo al área de trabajo, quienes deberán cumplir con los procedimientos y directrices estipulados en este manual para ejecutar eficazmente un proceso de selección y así beneficiará a todos para lograr eliminar los famosos cuellos de botella.

Este instrumento presenta la forma como debe llevarse a cabo el procedimiento administrativo que el personal debe regirse, añadiendo información extra y la comprensión necesaria para identificar, atraer y seleccionar a los candidatos idóneos con las competencias y cualidades necesarias, tomando en cuenta que la decisión final corresponde siempre a la Gerencia General y/o dependencia solicitante.

Esta herramienta, facilita la depuración del grupo de candidatos hasta que se reduce solo a unos pocos individuos que posean las especificaciones del cargo necesarias para contribuir de forma significativa al logro eficaz de los objetivos y metas de la empresa y en última instancia, al cumplimiento efectivo de la misión.

FINALIDAD

Este manual tiene por objetivo fijar normas, procedimientos y principios éticos donde puedan guiarse para realizar una determinada actividad y la vez brindar un servicio de calidad donde se pueda optimizar todo tipo de cuellos de botella.

ALCANCE

El ámbito del presente Manual de Procedimientos comprende las diferentes actividades que se debe hacer en cada departamento del Centro de Salud, a fin de que los aspectos y normas generales mejoren.

IMPORTANCIA

La importancia de este manual, se dirige a todo los funcionarios que laboran en el Centro de Salud N°2 con la finalidad que cada empleado sepa a quien dirigirse en un determinado proceso y además con el mismo se consiga mejorar las relaciones intrapersonales que conllevan a mejorar la ética profesional.

SECCIÓN II
ASPECTOS ESPECÍFICOS

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS

CÓDIGO	VERSIÓN	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	FECHA DE LA ÚLTIMA EMISIÓN
C-S-N2-01	01	Procedimiento de atención médica	27/06/2014
C-S-N2-02	01	Coordinación de todas las actividades del Centro de Salud N°2.	27/06/2014
C-S-N2-03	01	Registro de control de vacuna	27/06/2014
C-S-N2-04	01	Resultados de análisis clínicos	27/06/2014
C-S-N2-05	01	Registro odontológico	27/06/2014
C-S-N2-06	01	Adquisición, control y disposición de medicamentos	27/06/2014
C-S-N2-07	01	Evaluación de desempeño del personal	27/06/2014
C-S-N2-08	01	Registros de historias clínicas	27/06/2014
C-S-N2-09	01	Consejería , prevención y tratamiento	27/06/2014

#	AREAS
1	Enfermería
2	Administración
3	Banco de Vacunas
4	Laboratorio
5	Odontología
6	Farmacia
7	Talento Humano
8	Estadística
9	Trabajo social

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :

ENFERMERÍA

C-S-Nº2-01

OBJETIVO:

Identificar los problemas de salud de su entorno así como proponer e incidir en medidas de solución que favorezcan el bienestar individual, familiar y comunitario.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Los nombramientos para ocupar cargos de enfermería en la empresa, estarán sometidos al mérito ganado en la entidad. Todo nombramiento deberá tener certificación por la Alta Gerencia y Junta Directiva.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

ENFERMERÍA	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Esta área es muy importante en cuanto a la prestación de servicios de salud.	Administración de personal y atención médica	Elaborar y presentar informes para el adecuado control sobre el trabajo diario.	Solicitante Área Médica
		Presentar cualquier cambio o modificación a la gerencia.	Área médica
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades relacionadas con el manual de procedimiento.	Administración/ Junta directiva

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :	ADMINISTRACIÓN	C-S-Nº2-03
------------------------	----------------	------------

OBJETIVO:

Describir los procedimientos que detallan las actividades que deban realizarse para la planeación de la estructura organizacional de la empresa.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Los nombramientos para ocupar cargos de la planta de empleados de la empresa, estarán sometidos a la verificación de la viabilidad presupuestal respectiva. Todo nombramiento deberá tener certificación por la alta Gerencia y Financiera.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

ADMINISTRACIÓN	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
En este departamento se administra cada una de las actividades del Centro de Salud para mejora continua de los usuarios y pacientes.	Administración de personal y atención médica	Elaborar y presentar estudios sobre la viabilidad administrativa y financiera para el mejoramiento continuo del Centro de Salud.	Área Financiera/Administrativa
		Presentar cualquier cambio o modificación a la gerencia. Presupuestal emito por la división financiera.	Financiero/Gerencia/Administración
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades Relacionadas con el manual de procedimiento.	Junta Directiva

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO:

BANCO DE VACUNAS

C-S-N°2-04

OBJETIVO:

Abastecer al Centro de Salud N° 2 con vacunas.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Los procedimientos que sean ejecutados tienen que ser factibles para alcanzar mejores niveles de servicio.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO:

BANCO DE VACUNA	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
En este departamento se almacenan las vacunas que el Ministerio de Salud Pública dispone para la comunidad.	Mantener en buen estado la cadena de frío y de los biológicos	Solicitar al área de Salud, certificación de calidad de las vacunas Para mejoramiento en la entidad.	Solicitante del área de salud Área médica
		Coordinar campañas de vacunación para beneficio Del usuario y pacientes del Centro de Salud.	Área médica Departamento de Enfermería

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :

LABORATORIO

C-S-Nº2-05

OBJETIVO:

Es entregar resultados biológicos de calidad garantiza con responsabilidad.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Los profesionales que ocupen estos cargos deben estar altamente capacitados y preparados.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

LABORATORIO	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Este departamento tiene como fin proporcionar datos de análisis cualitativos y cuantitativos de muestras biológicas.	Brindar resultados clínicos garantizados	Dar seguimiento a la toma de muestras para un resultado óptimo las mismas que nos ayuden a contribuir a la prevención y tratamientos de los pacientes.	Área médica/Departamento de Laboratorio
			Administración/Junta directiva

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :	ODONTOLOGÍA	C-S-Nº2-05
------------------------	-------------	------------

OBJETIVO:

Brindar atención eficaz a los usuarios (curaciones, extracciones, profilaxis).

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Todo instrumento de trabajo debe estar en excelentes condiciones para su debido uso.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

ODONTOLOGÍA	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Brindar la atención eficaz y necesaria en cuanto a salud oral.	Salud Oral	Cuidar del aseo de nuestra boca. Visitar y beneficiar con consultas dentales a las diferentes escuelas de nivel económico inferior para prevenir enfermedades.	Área médica/Departamento odontológico
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades relacionadas con el manual de procedimientos.	Junta Directiva Gerencia Administración

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :	FARMACIA	C-S-Nº2-09
------------------------	----------	------------

OBJETIVO:

Abastecer con medicación para pacientes y usuarios que asisten al Centro de Salud Nº 2.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Todo personal que se desempeñe en esta área debe estar capacitado y con la experiencia necesaria para brindar seguridad y calidad a los usuarios.

**DESCRIPCIÓN DEL
PROCEDIMIENTO:**

FARMACIA	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
En este departamento se cuenta con el recurso humano necesario para la atención y la debida medicación.	Cubrir necesidades al usuario	Servir a los usuarios con medicación	Área médica/Departamento de Farmacia/
		Llevar el debido control de los medicamentos y que estén en buen estado.	Gerencia
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades relacionadas con el manual de procedimiento.	Junta Directiva

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO

TALENTO HUMANO

C-S-Nº2-10

OBJETIVO:

Es realizar las gestiones necesarias para la selección, contratación y capacitación del personal.

Todo empleado/a que ingrese a trabajar en el departamento de talento humano tiene que tener conocimientos de manejo de personal y conocimientos afines.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

TALENTO HUMANO	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Realizan evaluación del desempeño de cada uno de los supervisores públicos en relación con el usuario interno y externo.	Evaluación del desempeño	Supervisar al funcionario público si está desempeñando una buena labor con el usuario interno y externo.	Departamento de Talento Humano
		Presentar cualquier queja o sugerencias al Departamento de Talento Humano.	Administración/Gerencia/Departamento de Talento Humano
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades relacionadas con el manual de procedimiento.	Junta Directiva

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :

ESTADÍSTICA

C-S-
N°2-05

OBJETIVO:

Es brindar atención ágil, veraz y oportuna para los usuarios internos y externos que acuden al Centro de Salud N° 2.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Garantizar el funcionamiento regular y el buen estado de conservación de las instalaciones de servicios e instrumentación del Centro de Salud N° 2.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

ESTADÍSTICA	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Este departamento está preparado para guardar y registrar todo documento que tenga relación con el paciente y facilite la búsqueda del mismo.	Registros del Centro de Salud N° 2.	Llevar el registro de historias clínicas, defunciones e inscripciones. Registro de todas las atenciones y observaciones del Centro de Salud N° 2.	Departamento de Estadística
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades relacionadas con el manual de procedimientos.	Junta Directiva

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO :	TRABAJO SOCIAL	C-S-Nº2-06
------------------------	----------------	------------

OBJETIVO:

Es promover un cambio social entre las relaciones humanas para mejorar el bienestar de la comunidad Mantense.

NORMA Y/O LINEAMIENTOS:

Capacitar y mejorar la calidad de vida aplicando la promoción, prevención y tratamientos.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

TRABAJO SOCIAL	ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Promover un cambio social entre las relaciones humanas para fortalecer e incrementar el bienestar en la ciudadanía.	Cambio social	Incrementar el bienestar humano, participar y ejecutar acciones de consejería para pacientes de VIH/SIDA.	Departamento de Mantenimiento
		Emitir acta administrativa correspondiente a la modificación de cargos o actividades relacionadas con el manual de procedimientos.	Junta Directiva