



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE MERCADOTECNIA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
MARKETING

TEMA

**ENDOMARKETING EN LA MEJORA DE LA ATENCIÓN AL
CLIENTE, ÁREA DE CONSULTA EXTERNA, HOSPITAL
UNIVERSITARIO DE GUAYAQUIL**

TUTOR

MBA. Ing. Francisco Valle Sánchez

AUTOR

Mariana Elvira Rubín Zapata

Guayaquil, 2017



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

Endomarketing en la mejora de la atención al cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil.

AUTOR/ES:

Mariana Elvira Rubín Zapata

REVISORES:

MBA. Ing. Francisco Valle Sánchez

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

Ingeniería en Marketing

FECHA DE PUBLICACIÓN:**N. DE PÁGS.:**

222

ÁREAS TEMÁTICAS:**PALABRAS CLAVE:**

Endomarketing, cliente, estrategias, proceso, motivación, calidad.

RESUMEN:

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal la mejora en la atención al paciente en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, esto mediante endomarketing herramienta que permite que los colaboradores de la organización se comprometan con la misma.

El estudio para su desarrollo sigue una estructura que parte del diseño de la investigación que abarca entre sus puntos principales el planteamiento y formulación del problema, la delimitación y justificación de la investigación, así como la definición de los objetivos e hipótesis con las respectivas variables.

Dentro del segundo capítulo se detallan todas las teorías, conceptos y términos referentes al tema de estudio, así como el marco legal en el cual se rige esta investigación.

En el tercer capítulo se expone la metodología aplicada en el desarrollo del estudio el cual se basa en el método analítico-deductivo con tipo de investigación descriptiva y de campo, utilizando un enfoque cuantitativo, también se explica las técnicas utilizadas para la recolección de información que son las encuestas; y se presentan los resultados obtenidos en base a la información previamente hallada.

Dentro del cuarto capítulo se explica el diseño de la propuesta, la cual contribuirá en la mejora servicio que brindan a los clientes en el área. Por último, se estructuraron las respectivas conclusiones y recomendaciones del estudio.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: Mariana Elvira Rubin Zapata	Teléfono: 0990827230	E-mail: Mariana.rubin11@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MGS. Darwin Ordoñez Iturralde, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: dordonezy@ulvr.edu.ec Msc. Lcda. Marisol Idrovo Avecillas, Directora. Teléfono: (593) 04 2 596500 ext. 285 E-Mail: midrovoa@ulvr.edu.ec	

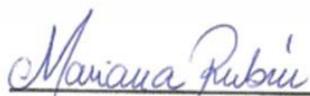
Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Yo, **Mariana Elvira Rubin Zapata**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mi derecho patrimonial y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar el **Endomarketing en la mejora de la atención al cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil.**



Mariana Elvira Rubin Zapata

C.I. 0929796258

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación ENDOMARKETING EN LA MEJORA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE, ÁREA DE CONSULTA EXTERNA, HOSPITAL UNIVERSITARIO DE GUAYAQUIL, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: *"Endomarketing en la mejora de la atención al cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil"*, presentado por la estudiante Mariana Elvira Rubin Zapata como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERIA EN MARKETING, encontrándose apto para su sustentación

Firma: 
MBA. Ing. Francisco Valle Sánchez
C.I. 0909034137

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS RUBIN 25 OCT 17.pdf (D31694853)
Submitted: 10/26/2017 4:46:00 AM
Submitted By: fvalles@ulvr.edu.ec
Significance: 1 %

Sources included in the report:

Copia 6 de TESIS UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA PROCESOS.docx (D11289459)
ALICIA CORRECCIONES LISTO INFORME.docx (D11423661)
1424695068_5 TESIS DISEÑO DE PLANIFICACION IESS v1 REVISION EC2.doc (D13335761)

Instances where selected sources appear:

13

AGRADECIMIENTO

Un especial agradecimiento al Dr. Augusto García Calero por haberme permitido desarrollar mi tesis en el Hospital Universitario de Guayaquil, para la obtención de mi título.

A mis docentes por sus enseñanzas a lo largo de estos años, y la amistad y apoyo brindado por cada uno de ellos.

Al MBA. Ing. Francisco Valle Sánchez por las tutorías brindadas en todo este proceso, por su ayuda y colaboración para que yo puedo alcanzar esta tan anhelada meta.

Mariana Elvira Rubín Zapata

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido alcanzar mi meta por darme las fuerzas necesarias cuando creía que ya no podía más.

A mi madre por su esfuerzo y apoyo a lo largo de toda mi vida, por ser mi refugio en los buenos y malos momentos.

Mariana Elvira Rubín Zapata

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal la mejora en la atención al paciente en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, esto mediante endomarketing herramienta que permite que los colaboradores de la organización se comprometan con la misma.

El estudio para su desarrollo sigue una estructura que parte del diseño de la investigación que abarca entre sus puntos principales el planteamiento y formulación del problema, la delimitación y justificación de la investigación, así como la definición de los objetivos e hipótesis con las respectivas variables.

Dentro del segundo capítulo se detallan todas las teorías, conceptos y términos referentes al tema de estudio, así como el marco legal en el cual se rige esta investigación.

En el tercer capítulo se expone la metodología aplicada en el desarrollo del estudio el cual se basa en el método analítico-deductivo con tipo de investigación descriptiva y de campo, utilizando un enfoque cuantitativo, también se explica las técnicas utilizadas para la recolección de información que son las encuestas; y se presentan los resultados obtenidos en base a la información previamente hallada.

Dentro del cuarto capítulo se explica el diseño de la propuesta, la cual contribuirá en la mejora servicio que brindan a los clientes en el área. Por último, se estructuraron las respectivas conclusiones y recomendaciones del estudio.

Palabras claves:

Endomarketing, cliente, estrategias, proceso, motivación, calidad.

ÍNDICE GENERAL

<i>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES</i>	<i>III</i>
<i>CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR</i>	<i>IV</i>
<i>CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO</i>	<i>V</i>
<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	<i>VIII</i>
<i>ÍNDICE DE TABLAS</i>	<i>XIII</i>
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i>	<i>XIV</i>
<i>ÍNDICE DE ANEXOS</i>	<i>XVII</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
<i>CAPÍTULO I</i>	<i>2</i>
<i>1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</i>	<i>2</i>
1.1. Tema	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Formulación del problema.....	3
1.4. Delimitación o alcance de la investigación	3
1.5. Justificación de la Investigación.....	5
1.6. Sistematización de la Investigación.....	7
1.7. Objetivo general de la investigación.....	8
1.8. Objetivos específicos de la investigación	8
1.9. Límites de la investigación	8

1.10. Identificación de las variables	9
1.11. Hipótesis General.....	9
1.12. Hipótesis Particulares.	10
1.13. Operacionalización de variables	11
<i>CAPÍTULO II</i>	12
<i>2. MARCO REFERENCIAL, TEÓRICO Y CONCEPTUAL</i>	12
2.1. Marco Referencial	12
2.2. Marco Teórico Referencial	14
2.2.1. Endomarketing	15
2.2.2. Servicio al Cliente	23
2.3. Marco Legal.....	30
2.3.1. Ambiente laboral	30
2.3.2. Capacitación	31
2.3.3. Seguridad Ocupacional	32
2.3.4. Atención al cliente.....	33
2.4. Marco Conceptual.....	33
<i>CAPÍTULO III</i>	37
<i>3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....</i>	37
3.1. Métodos de Investigación	37
3.1.1. Tipo de Investigación.....	38
3.1.2. Enfoque de la Investigación.....	39

3.2. Población y Muestra	39
3.2.1. Población.....	39
3.2.2. Muestra.....	39
3.3. Técnicas y Herramientas de Recolección de datos.....	41
3.4. Recursos: fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos	42
3.5. Tratamiento de la información: procesamiento y análisis	43
3.5.1. Datos secundarios HUG	43
3.5.2. Encuestas al cliente interno	46
3.5.3. Encuestas al cliente externo	96
3.5.4. Análisis factorial	131
3.6. Presentación de resultados	133
3.6.1 Análisis del cliente interno.....	133
3.6.2 Análisis cliente Externo	133
<i>CAPÍTULO IV</i>	135
<i>4. PROPUESTA.....</i>	135
4.1. Tema	135
4.2. Listado de contenido y flujo de lo propuesta.....	135
4.3. Desarrollo de la propuesta	136
4.3.1. Visión.....	137
4.3.2. Obtener a los mejores talentos.....	137
4.3.3. Preparación del personal.....	138

4.3.4. Trabajo en equipo	138
4.3.5. Libertad dentro del trabajo.....	139
4.3.6. Reconocimiento	139
4.3.7. Clientes	140
4.4. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	140
4.4.1. Análisis FODA.....	140
4.4.2. ESTRATEGIAS	145
4.4.3. ACCIONES.....	146
4.4.4. PRESUPUESTO	156
4.5. MONITOREO Y CONTROL.....	157
4.6. Impacto/Producto/Beneficio Obtenido	163
4.6.1. Impacto económico	163
4.6.2. Impacto social	165
<i>CONCLUSIONES</i>	167
<i>RECOMENDACIONES</i>	169
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	171
<i>ANEXOS</i>	176

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Delimitación de la Investigación	5
Tabla 2: Operacionalización de la Variable Independiente	11
Tabla 3: Resumen de herramientas y técnicas de investigación	41
Tabla 4: Cronograma de actividades.....	42
Tabla 5: Presupuesto	42
Tabla 6: Cuadro comparativo por especialidad 2016 – 2017 Área de Estadística HUG.....	44
Tabla 7: Cuadro comparativo totalidad de citas 2015– 2017	45
Tabla 8: Ingreso	46
Tabla 9: Ambiente de trabajo acorde	47
Tabla 10: Integración laboral interno.....	48
Tabla 11: Percepción laboral.....	49
Tabla 12: Importancia de la motivación	50
Tabla 13: Valoración personal	50
Tabla 14: Capacitaciones	51
Tabla 15: Aumento de personal	96
Tabla 16: Tiempo de espera.....	97
Tabla 17: Interés del médico.....	98
Tabla 18: Satisfacción en la información recibida.....	99
Tabla 19: Cordialidad del personal de consulta externa	100
Tabla 20: Información en el personal	101
Tabla 21: Estrategias DAFO	145

Tabla 22: Presupuesto y recursos.....	156
Tabla 23: Cuadro de mando integral.....	157

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Frecuencia de consulta externa.....	43
Figura 2: Ingreso	46
Figura 3: Ambiente de trabajo acorde	47
Figura 4: Grupo de trabajo	48
Figura 5: Sentimiento del trabajo	49
Figura 6: Importancia de la motivación	50
Figura 7: Valoración personal.....	51
Figura 8: Capacitaciones	52
Figura 9: Preguntas en escala de Likert	53
Figura 10: Tablas cruzadas preguntas 1 y 3	55
Figura 11: Tablas cruzadas preguntas 1 y 4	57
Figura 12: Tablas cruzadas preguntas 1 y 4	59
Figura 13: Tablas cruzadas preguntas 1 y 6	61
Figura 14: Tablas cruzadas preguntas 1 y 7	63
Figura 15: Tablas cruzadas preguntas 1 y 9	65
Figura 16: Tablas cruzadas preguntas 3 y 4	67
Figura 17: Tablas cruzadas preguntas 3 y 5	69
Figura 18: Tablas cruzadas preguntas 3 y 6	71
Figura 19: Tablas cruzadas preguntas 3 y 7	73
Figura 20: Tablas cruzadas preguntas 3 y 9	75

Figura 21: Tablas cruzadas preguntas 4 y 5	77
Figura 22: Tablas cruzadas preguntas 4 y 6	79
Figura 23: Tablas cruzadas preguntas 4 y 7	81
Figura 24: Tablas cruzadas preguntas 4 y 9	83
Figura 25: Tablas cruzadas preguntas 5 y 6	85
Figura 26: Tablas cruzadas preguntas 5 y 7	87
Figura 27: Tablas cruzadas preguntas 5 y 9	89
Figura 28: Tablas cruzadas preguntas 6 y 7	91
Figura 29: Tablas cruzadas preguntas 6 y 9	93
Figura 30: Tablas cruzadas preguntas 7 y 9	95
Figura 31: Aumento de personal.....	96
Figura 32: Tiempo de espera.....	97
Figura 33: Interés del médico.....	98
Figura 34: Satisfacción en la información recibida.....	99
Figura 35 Cordialidad del personal de consulta externa	100
Figura 36 Información en el personal	101
Figura 37: Tablas cruzadas preguntas 1 y 3	102
Figura 38: Tablas cruzadas preguntas 1 y 4	104
Figura 39: Tablas cruzadas preguntas 1 y 5	106
Figura 40: Tablas cruzadas preguntas 1 y 7	108
Figura 41 Tablas cruzadas preguntas 1 y 8	110
Figura 42 Tablas cruzadas preguntas 3 y 4	112
Figura 43: Tablas cruzadas preguntas 3 y 5	114
Figura 44: Tablas cruzadas preguntas 3 y 7	116

Figura 45: Tablas cruzadas preguntas 3 y 8	118
Figura 46: Tablas cruzadas preguntas 4 y 5	120
Figura 47: Tablas cruzadas preguntas 4 y 7	122
Figura 48: Tablas cruzadas preguntas 4 y 8	124
Figura 49: Tablas cruzadas preguntas 5 y 7	126
Figura 50: Tablas cruzadas preguntas 5 y 8	128
Figura 51: Tablas cruzadas preguntas 7 y 8	130
Figura 52 Análisis factorial	132
Figura 53: Procesos de aplicación de endomarketing	136
Figura 54 :Análisis FODA	142
Figura 55: Evaluación de resultados factor externo	143
Figura 56: Evaluación de resultados factor interno.....	144

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Análisis de involucrados	176
Anexo 2. Fuentes de información	180
Anexo 3. Árbol del Problema	181
Anexo 4. Árbol de Objetivos	182
Anexo 5. Delimitación de Variables del tema de investigación	183
Anexo 6. Antecedentes referenciales y de investigación.....	184
Anexo 7. Código del Trabajo.....	185
Anexo 8. Código del Trabajo.....	188
Anexo 9. La Ley orgánica para Regulación y Control de Tabaco y su reglamento	189
Anexo 10. Reglamento de Formación y Capacitaciones del Ministerio de Finanzas	190
Anexo 11. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).....	191
Anexo 12. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).....	193
Anexo 13. Estatuto Orgánico por Procesos de Hospitales.....	194
Anexo 14. Promedio de producción hospitalaria.....	196
Anexo 15. Encuesta al cliente externo	197
Anexo 16. Encuesta al cliente interno	199
Anexo 17. Matriz de prioridades	201
Anexo 18. Ponencia en INPIN 2017.....	203
Anexo 19. Carta de aceptación de ponencia INPIN 2017	204

INTRODUCCIÓN

El sector de la salud presenta entre sus principales características el alto índice de rotación de personal debido a la poca fidelización de los colaboradores para con estas organizaciones, lo que acarrea un sinnúmero de problemas entre los que se pueden mencionar un servicio deficiente, usuarios descontentos.

Es aquí donde entra el endomarketing una herramienta poderosa que busca ver a los colaboradores de la organización como un cliente y el cual está orientado a vender la empresa a los trabajadores como un lugar idóneo para laborar mediante actividades que promuevan y reconozcan y motiven su esfuerzo; y con esto lograr comprometerlos, incrementar la lealtad para con la organización y aumentar su desempeño y a su vez esto se vea reflejado en la calidad de servicio que se brinda al usuario final.

Dentro de este estudio se plantea promover este enfoque de marketing en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil con la finalidad de incrementar la productividad del área y elevar los niveles de calidad del servicio.

CAPÍTULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.Tema

Endomarketing en la mejora de la atención al cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil.

1.2. Planteamiento del problema

El Hospital Universitario de Guayaquil se encuentra en el Km. 23 de la Avenida Perimetral, esta entidad de salud brinda sus servicios a un numeroso grupo de ciudadanos, debido a su ubicación dado que se encuentra próximo a puntos de gran afluencia lo que lo posiciona como un establecimiento de rápido acceso. A esta unidad médica acuden no sólo habitantes de la ciudad de Guayaquil, sino de cantones aledaños como lo son Daule, Samborondón y Nobol; quienes lo visitan con mayor afluencia desde el 2013, debido a que pasó a formar parte de los establecimientos a cargo del Ministerio de Salud Pública y por ende su servicio es gratuito. Con base a esto se presenta la problemática más evidente que es el sobre agendamiento ocasionado por la gran demanda de pacientes, esto a su vez implica que el porcentaje de quejas incrementa y consecuentemente incide en la imagen que proyecta el hospital hacia la comunidad; lo que en síntesis genera insatisfacción en los usuarios de la unidad médica, es la acumulación de pacientes y por ende las quejas frente al servicio ofrecido son constantes.

Dentro de esta problemática se detectan aspectos que ocasionan el problema principal de la atención deficiente, entre estas, el bajo número de personal médico asignado a la institución, lo que hace imposible cubrir de forma eficiente la demanda de usuarios, que al mismo tiempo tiene su origen en la reducción de presupuesto al sector salud en el Ecuador. Se presenta otro factor que incide en el problema principal y es la ausencia de agilidad en los procesos en el área de consulta externa presumiblemente ocasionado por la mayor parte del personal que no posee conocimientos completos frente al uso de sistemas informáticos.

No obstante, se puede mencionar además que el personal es poco capacitado frente a sus roles en cuanto a la atención al usuario lo que conlleva a identificar la ineficiencia del proceso de selección existente.

La consideración al problema detectado, sus posibles causas y efectos a largo plazo es necesario implementar acciones que permitan restablecer la situación y optimizando la atención a los usuarios de forma que se logre mejorar la imagen del hospital sin afectar al personal médico o administrativo, por ende, para aportar a la disminución de quejas de los pacientes y sus familiares. El pronóstico antes mencionado (efecto, causa) representa un problema potencial que poco a poco está afectando la calidad de vida de la población lo cual está en unión de los objetivos del plan nacional del buen vivir 2013-2017.

Para lograr el control de esta problemática se plantea investigar cómo el endomarketing puede mejorar la atención de los pacientes de la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, que desde la perspectiva del marketing busca que el compromiso del personal se fortalezca y se cultiven valores colectivos en bienestar de la imagen del hospital y de sus integrantes. Encontrar una solución desde la perspectiva del endomarketing el cual impulsará aspectos como competencias laborales y fidelidad en el cliente interno [personal] que se verá reflejado en la imagen proyectada al cliente externo [usuarios], al mismo tiempo se fortalecerá la comunicación interna y la cultura organizacional permitiendo mejorar la proyección del servicio ofrecido.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo un eficiente servicio puede mejorar la atención al cliente en el área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil?

1.4. Delimitación o alcance de la investigación

El presente proyecto pretende investigar cómo se encuentra en la actualidad la atención al cliente en las instituciones del sector público, específicamente de los hospitales y centros de salud. Los servicios de salud al tener recursos limitados enfrentan varios problemas relacionados a la satisfacción de los requerimientos de

los usuarios. Por ello, se pretende establecer estrategias de marketing relacional para mejorar la relación entre el paciente y toda la comunidad que conforma el hospital.

Las personas a quienes se va a investigar son los pacientes del Hospital Universitario de Guayaquil, sus familiares y también el personal del hospital como médicos y autoridades encargadas de su administración. Cabe recalcar que los pacientes y familiares deberán ser originarios de la ciudad de Guayaquil, debido a que, por el prestigio del hospital, también acuden personas de otras provincias del Ecuador.

El periodo a investigar es para el primer semestre del año 2017. El lugar específico donde se realizará la investigación será el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil. Este hospital está ubicado en la provincia de Guayas, en la ciudad de Guayaquil en el Km 23 de la Vía Perimetral.

En la investigación los recursos humanos considerados serán el investigador del proyecto quién realizará todo el estudio y su tutor que revisará el trabajo en su totalidad. Los recursos físicos considerados son: elementos bibliográficos, materiales de escritorio, computadora y programas de procesamiento de datos como SPSS.

Los temas específicos que se analizarán serán aquellos relacionados con la atención al cliente a través de la formación del personal de salud, centrándose en la importancia de los servicios de salud pública. En primer lugar, se analizarán estudios relacionados al endomarketing y sus etapas. Segundo, el cliente y su valor. Tercero, la atención al cliente en los servicios de salud pública.

Para establecer las estrategias de marketing se partirá de una investigación de mercado donde se realizará un diagnóstico interno del área de consulta externa del Hospital a través de encuestas a los pacientes y sus familiares, así como también al personal del hospital. Los resultados serán analizados tanto cuantitativamente como cualitativamente para proceder a realizar una estrategia de endomarketing por medio de una guía de atención al cliente. Los puntos a analizarse en el modelo de

marketing relacional son los referentes a la relación, retención, recuperación y reactivación de los clientes por parte del personal del Hospital Universitario. Es decir, convertir a los empleados en los primeros clientes, a través de una correcta Cultura Organizacional aplicada en la Institución.

La guía de atención al cliente será entregada al hospital para ser reproducida y entregada a todo el personal que labora en dicha institución.

Tabla 1: *Delimitación de la Investigación*

<i>Objeto de estudio</i>	<i>Atención al cliente</i>
<i>Campo de estudio</i>	Servicio
<i>Límites de la investigación</i>	Hospital Universitario
<i>Tiempo</i>	Año 2017
<i>Lugar</i>	Guayaquil – Ecuador

Elaborado por: Autora

1.5. Justificación de la Investigación

La presente investigación permitirá conocer si el uso del endomarketing puede mejorar la atención al público dentro del área de salud. García (2014) refiere que “el endomarketing tiene un alto nivel de influencia en la calidad de servicio brindada a los clientes externos, pues el endomarketing evalúa dimensiones como percepción y condiciones de trabajo, así como calidad de servicio y empatía” (p.51). Por otro lado, Jiménez & Gamboa (2016) mencionan que “el endomarketing es una herramienta de nivel gerencial y de gestión de proceso pues toma en consideración los cambios en el contexto del área de salud” (p.85). Por su parte, la presente investigación generará un aporte adicional al Hospital Universitario, pues servirá referencia para detectar los factores internos que inciden en la atención al cliente, y

que además tendrán la posibilidad de mejorar mediante estrategias de endomarketing sugeridas en el presente trabajo de estudio.

Ciertamente es un desafío, investigar y aplicar estrategias de marketing a áreas de atención al público y más en el área de la salud, como medida preventiva, ofreciendo una mejor atención a los usuarios del Hospital Universitario de Guayaquil. Afirmando que los estudios realizados en torno al endomarketing son recientes, y los autores de alguna manera indican que el endomarketing puede surgir como estrategia utilizada desde diferentes ámbitos, para este caso como una estrategia integral del área de salud. Este estudio determinará el ambiente interno en el área de consulta externa y estará enfocado en determinar cómo se encuentra la actual atención de los usuarios (pacientes y sus familiares) de los servicios hospitalarios. De tal manera que una vez identificado el problema se publicará dentro del Hospital Universitario estrategias de endomarketing que mejoren la atención al usuario y al cliente interno, por lo tanto, es necesaria la priorización de mejorar la atención al cliente en el área de consulta externa antes que cualquier otra área o inclusive antes que cualquier otra situación que también afecta al área, radica en que este aspecto es la base fundamental en el hospital porque establece el primer contacto con el paciente o usuario.

En cuanto, a los aspectos metodológicos es necesario determinar cómo será abordado el endomarketing dentro de un diseño metodológico, que permita enmarcar el presente estudio. García (2014) define que el endomarketing “debe ser abordado desde un enfoque cualitativo de corte transversal, alcance descriptivo, pudiendo utilizar el método inductivo – deductivo y estadístico” (p.74). Por tal motivo, la presente investigación tendrá un enfoque cualitativo, alcance exploratorio y descriptivo, donde se diseñarán instrumentos que recojan la información necesaria, con la finalidad de cumplir el objetivo principal que es determinar que el endomarketing puede mejorar la atención al cliente en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil. Para posteriormente elaborar estrategias de marketing que permitan mejorar la atención a los clientes que continuamente reclaman por mejores servicios.

Por otro lado, cabe resaltar que Galindo (2016) menciona que “es prioridad en los servicios de salud brindar una buena asistencia médica, misma que salva la vida de muchas personas, así como el correcto manejo de información y atención a usuarios permite jerarquizar situaciones de mayor prioridad” (p.10). Es por esto, y acorde a la tercera línea de investigación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, “Gestión del conocimiento y de las instituciones” se procederá a realizar una investigación del Hospital Universitario de Guayaquil. Definir el problema permitirá encontrar posibles soluciones para mejorar la atención al cliente en esta institución de salud pública.

Además, existen otros factores que justifican la investigación en desarrollo, mismos que se consideran en el Plan Nacional del Buen Vivir, y corresponde al Objetivo 3 que se refiere a *mejorar la calidad de vida de la población*.

Finalmente, la aplicación de propuesta que ofrezca los beneficios del endomarketing para que la administración del hospital cuente con las herramientas necesarias para garantizar la solución al problema planteado. Lo que se traduce a que permitirá definir que se va a hacer y cómo se logrará comprometer al hospital con sus pacientes, de esta forma brindar una atención de excelencia, calidad, accesible y ágil.

1.6.Sistematización de la Investigación

- ¿Cómo la identificación de los procesos permitirá mejorar la atención al paciente?
- ¿Por qué es preciso determinar las capacitaciones necesarias para el personal de consulta externa?
- ¿Qué aspectos influyen en la motivación de los empleados?
- ¿Cómo involucrar al personal de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil en la mejora del servicio al cliente?

1.7. Objetivo general de la investigación

Establecer endomarketing en la mejora de la atención del cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil

1.8. Objetivos específicos de la investigación

- Identificar los procesos que mejoran la atención del paciente en la consulta externa.
- Determinar las capacitaciones necesarias para el personal de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil para el desarrollo de los niveles de conocimientos y competencias.
- Identificar los aspectos que influyen en la motivación de los empleados de la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil para el fortalecimiento del compromiso organizacional.
- Incrementar la identificación de los colaboradores de la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil para la mejora del performance de la institución.

1.9. Límites de la investigación

En el siguiente apartado se detallan las limitantes de la investigación, es decir las dificultades o situaciones imprevistas que pueden suscitarse a lo largo de la investigación, mismas que guardan relación con los involucrados y no dependen del investigador. Para el presente estudio las posibles limitaciones pueden darse durante el trabajo de campo, es decir durante la búsqueda y recolección de datos e información dentro del Hospital Universitario de la Ciudad de Guayaquil, pudiendo encontrar la falta de organización en los tiempos de espera; referidas a las citas médicas ya agendadas frente a las citas que se realizan al momento, la poca capacitación del personal que labora en el área de recepción de consulta externa en cuanto al servicio que ofrecen al usuario, así como la ausencia de recursos que puedan contribuir al mejoramiento de la calidad de servicio que se brinda a los usuarios externos e internos, por otro lado se destaca la falta de presupuesto, puede

limitar mejoramiento en el servicio. Por último, a pesar de existir calidad y seguridad en los procesos establecidos, estos no se perciben de manera positiva en el usuario de consulta externa.

1.10. Identificación de las variables

- *Variable independiente:* Endomarketing
- *Variable dependiente:* Atención al usuario

CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES			
OBJETIVO		VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
GENERAL	Establecer endomarketing en la mejora de la atención de cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil	ENDOMARKETING	ATENCIÓN
ESPECIFICO	Identificar los procesos que mejoran la atención del paciente en la consulta externa	PROCESOS	ATENCIÓN
	Determinar las capacitaciones necesarias para el personal de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil para mejorar los conocimientos y competencias	CAPACITACIÓN	MEJORAR
	Determinar los aspectos que influyen en la motivación de los empleados de la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil para incrementar el compromiso organizacional.	ASPECTOS MOTIVACIONALES	INCREMENTAR COMPROMISO ORGANIZACIONAL
	Incrementar la relación del personal de la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil para la mejora la atención al usuario.	RELACIÓN	ATENCIÓN

1.11. Hipótesis General.

Si se usa endomarketing en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil entonces se mejora la atención al usuario.

1.12. Hipótesis Particulares.

- Si se identifican los procesos actuales de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil. entonces se contribuirá en la mejora de la atención al paciente en esta área.
- Si se determinan las capacitaciones necesarias entonces se establecerá las áreas en las que se debe fortalecer los conocimientos y competencias del personal de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil.
- Si se determinan los factores que influyen en la motivación de los empleados de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil entonces se incrementará el compromiso organizacional
- Si se fortalece el compromiso de los colaboradores con la institución entonces se promueve las competencias y rendimientos.

1.13. Operacionalización de variables

Tabla 2: Operacionalización de la Variable Independiente

OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORÍAS	ESCALA	INSTRUMENTOS	
ESTABLECER ENDOMARKETING EN LA MEJORA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE; AREA DE CONSULTA EXTERNA, HOSPITAL UNIVERSITARIO DE GUAYAQUIL	INDEPENDIENTE	ENDOMARKETING	CLIENTES INTERNOS	N° de colaboradores en consulta externa	5= Excelente 4= Muy Bueno 3= Bueno 2= Regular 1= Malo		Análisis de Documental
				N° de pacientes ingresados al sistema diario	500= Excelente 400= Muy Bueno 300= Bueno 200= Regular 100= Malo		Módulo de admisiones
		MOTIVACIÓN	N° de encuestas mensuales realizadas a los colaboradores	150= Alto 100= Medio 50= Bajo		Encuestas de satisfacción	
		PRODUCTIVIDAD	Unidades de consultorios	8=Muy bueno 6=Bueno 4=Regular		Plan médico funcional	
	DEPENDIENTE	ATENCIÓN	CALIDAD DE ATENCIÓN	N° casos resueltos	Alto Medio Bajo		Red pública integral de salud
			SATISFACCIÓN DE NECESIDADES	Nivel de Satisfacción.	Alto Medio Bajo		Encuestas de satisfacción de Atención al Usuario
			FALTA DE RECURSOS	N° veces por mes que se compra medicamento.	Cada cuatrimestre		Órdenes de Compra
				Sistema informativo más rápido	Mayor número de agendamiento		TIC's
			FALTA DE CAPACITACIÓN	Porcentaje de nivel optimo	100=Excelente 80=Bueno 70=Regular		RR.HH.
			CONDICIONES DEL CLIENTE INTERNO	N° de médicos por pacientes	4 pacientes por hora por medico		PLAN MEDICO FUNCIONAL

Elaborado por: Aurora

CAPÍTULO II

2. MARCO REFERENCIAL, TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Marco Referencial

Los Antecedentes Referenciales de la presente investigación fueron revisiones bibliográficas, de otras investigaciones y repositorios de trabajos de titulación de universidades de Colombia, Perú y Ecuador, con el fin de corroborar los objetivos propuestos y las conclusiones obtenidas dentro de las otras investigaciones, para que mediante un análisis crítico determinar que componentes se podrán ampliar dentro del presente estudio, en relación al uso del Endomarketing como herramienta fundamental dentro del campo de la salud.

El primer referente a citar, es una publicación científica de Jiménez & Gamboa (2016) titulada: El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud, misma que presentó el endomarketing como herramienta gerencial y proceso de gestión, tomando en consideración el actual contexto de cambios en el sector salud, es decir, los autores plantearon enunciados para crear conciencia y fomentar el uso de alternativas que formen al personal en la gestión de servicios de salud, como diseño metodológico, los autores utilizaron un enfoque cualitativo, tipo exploratoria y método analítico-sintético para la realización de este trabajo bibliográfico. Concluyen que, el marketing interno no es sólo una gestión avanzada del talento humano, sino una gestión estratégica del talento humano sobre una perspectiva de marketing. Es decir que dentro del área de salud el endomarketing, puede facilitar identificar las capacitaciones necesarias para el personal de consulta externa y potenciar la mejora en el servicio al cliente externo.

Ahora bien, dentro del campo del marketing interno y el compromiso organizacional, Churquipa (2017) en su trabajo de titulación: La relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal del centro de Salud Comunidades Locales de Administración de Salud (CLAS) Santa Adriana - Juliaca en el periodo 2016, mismo que tuvo como objetivo principal, determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el

personal del CLAS – Juliaca en el periodo 2016. Cabe destacar que esta investigación utilizó un enfoque cuantitativo, método deductivo de diseño no experimental, con un estudio de tipo descriptivo correlacional recabando información mediante dos cuestionarios, uno de marketing interno y otro de compromiso organizacional, donde la autora concluye que, existe una relación directa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en el personal del centro de salud CLAS Santa Adriana de Juliaca en el periodo 2016. Por lo tanto, este trabajo investigativo sirve como referente para establecer los aspectos que influyen en la motivación de los empleados del área de consulta externa.

Por otro lado, en relación al campo de la comunicación interna y la eficiencia laboral dentro del campo de la salud, Sánchez (2017) en trabajo de titulación: La comunicación interna y su vinculación con la eficiencia laboral del personal de consulta externa del Hospital General Docente Ambato, buscó determinar la vinculación entre la comunicación interna con la eficiencia laboral del personal de Consulta Externa, mediante una metodología mixta (cuali-cuantitativo) de tipo descriptiva correlacional, haciendo uso de la investigación bibliográfica y de campo, utilizando como principales instrumentos el Test de Factores Psicosociales de Navarra y la encuesta. Esta investigación encontró que, los factores que afectan la comunicación interna inciden en el personal de consulta externa, por lo que es necesario diseñar estrategias que mejoren la eficiencia laboral. Por lo tanto, dentro de la presente investigación, este antecedente permitirá indagar en los procesos que pueden desmejoran la atención del paciente en la consulta externa.

Finalmente, en relación a los referentes investigativos mencionados, se puede establecer que el modelo del endomarketing dentro del área de la salud, es una temática que aborda campos de acción como el compromiso organización, la comunicación interna y la eficiencia laboral, pues mediante el uso del endomarketing se puede potenciar las habilidades del personal de consulta externa, disminuyendo los factores que pueden incidir en la mala atención que brindan al paciente de consulta externa del Hospital Universitario de la Ciudad de Guayaquil.

2.2. Marco Teórico Referencial

El enfoque de la gran cantidad de negocios se basa en brindar un buen servicio al cliente, mediante estrategias que buscan crear fidelización de los mismos, así como brindar una grata experiencia en el momento que los clientes hacen uso de sus productos o servicios ofertados. Siempre se hace referencia a que el cliente es primordial en el desarrollo de una empresa, debido a que es quien tiene los recursos económicos para costear lo que se ofrece; además de la imagen que se crea en él luego de haber entrado en contacto con la misma. Si se centra la atención en el sector público, existe una pequeña modificación en este concepto, debido a que, los clientes pagan indirectamente el producto o servicio que reciben a través de impuestos que recauda el Estado, por lo que la exigencia en tanto a la calidad de lo ofertado por las empresas es la misma e incluso mayor que en empresas del sector privado. Además, si se trata de un servicio existen aún más características que las empresas del sector público deben poseer, como rapidez, transparencia, honestidad, cumplir con lo que se ofrece, entre otras.

En el sector público ecuatoriano, delimitando la ciudad de Guayaquil, el sector de la salud es uno de los que más sienten el impacto del descontento de parte de los pacientes, muchas veces influenciados por malas planificaciones en cuanto a la cantidad de personal en los turnos, falta de infraestructura, carencia de recursos tecnológicos y de un sinnúmero de deficiencias detectadas. Por otro lado, al centrar el enfoque en el desarrollo del personal dentro de estas instituciones, se puede observar que existe un problema, ya que ellos son un factor importante que influye directamente en la calidad del servicio que ofrecen al cliente, pero que muchas veces no poseen las herramientas necesarias, el ambiente adecuado, la capacitación constante, que es primordial en el desarrollo de un equipo de trabajo. Es aquí, donde se centra el desarrollo del presente trabajo, ya que la propuesta es implementar el endomarketing, el cual influye en primer lugar dentro de la organización, para luego dar buenos resultados en la atención al cliente. A continuación, se desarrolla el concepto mencionado y demás conceptos que ayuden a la presente investigación concretar los objetivos propuestos.

Según Kotler y Armstrong (2012), un marketing de servicios debe incluir algo más que el denominado marketing tradicional, donde se incluyen las cuatro P. Es aquí, donde la empresa de servicios debe aplicar el marketing interno (endomarketing) y el marketing interactivo.

2.2.1. Endomarketing

El endomarketing o marketing interno radica en la motivación y orientación que una empresa de servicios da a los sus empleados que tienen contacto directo con los clientes, al mismo tiempo que al personal de servicio de soporte, con el fin de que exista el trabajo en equipo para así brindar satisfacción al cliente. Por esta razón, la mayoría de los mercadólogos dentro de una empresa tiene como objetivo lograr que los trabajadores se concentren en el cliente y su satisfacción. (Kotler & Armstrong, 2012) (p. 240)

Según Paredes y Rendón (2013), el endomarketing es el conjunto de acciones y herramientas que tienen la finalidad de motivar a los empleados de una organización, logrando así su compromiso, al mismo tiempo que crea una imagen positiva de la empresa en ellos, la misma que es proyectada al cliente final, para que se pueda crear en éste una opinión favorable acerca de la empresa, sus servicios y productos.

2.2.1.1. Objetivos del Endomarketing

El objetivo principal del marketing interno es mejorar la calidad de las interacciones que se dan entre el proveedor interno y el cliente, a través de la detección de las necesidades actuales y el pronóstico de las futuras, usando indicadores que ayuden a ser elementos de medición de la satisfacción del cliente interno. Sin embargo, autores como Paredes y Rendón (2013), mencionan que existen varios objetivos, los que se detallan a continuación:

➤ **Informar:** Este objetivo busca lograr en la etapa de lanzamiento del producto, donde se planea crear demanda primaria.

- **Persuadir:** Las empresas deben desarrollar este objetivo en la etapa competitiva, donde el fin es crear una demanda específica para una marca determinada.
- **Recordar:** Este objetivo generalmente se lo aplica cuando existen productos maduros, es decir, que ya tienen reconocimiento por parte del público, es donde se incentiva a que lo sigan adquiriendo. (Paredes & Rendón, 2013) (p. 11)

2.2.1.2. Elementos básicos del Endomarketing

Los elementos básicos del endomarketing se desarrollan dentro del contexto de crear valor agregado para el cliente interno de la empresa, y estos son:

- **El empleado:** Es el cliente interno, es a quien se le quiere vender la idea de la empresa, con el fin de obtener de su parte una interacción de calidad con el cliente externo.
- **La idea de la empresa:** Es donde se quiere llegar, son los objetivos que se plantean tanto con los empleados como con los clientes. Se deben realizar reuniones con equipos multidisciplinarios (todas las áreas de la empresa) para poder concretar acciones a través de lluvia de ideas.
- **Las herramientas:** Es donde se desarrollan los planes estratégicos del endomarketing con el fin de mejorar la comunicación interna, a través de actividades difusoras.
- **La fuerza de venta:** Está compuesta por los directivos, quienes a través del *push* buscan la ejecución de los planes estratégicos. Son quienes deben contagiar al equipo de ambición para cumplir los objetivos.
- **El propósito:** Se debe establecer un propósito claro, donde se debe culturizar la idea, a fin de obtener buenos resultados, donde cada persona sabe cuál es su rol dentro del equipo. (Falquez & Zambrano, 2013) (p. 21)

2.2.1.3. *Marketing Interactivo*

El marketing interactivo sostiene que existe una gran dependencia de la calidad de interacción entre el comprador y el vendedor, en el momento de la prestación de los servicios. Se establece una diferencia entre el marketing de productos y el marketing de servicios, la cual radica en que el primero, la calidad del producto tiene poca dependencia de la manera en que se lo obtiene, mientras que, en el segundo, la calidad depende tanto de la persona que ofrece el servicio y del servicio como tal. Por esta razón, en el mercado actual, las organizaciones deben conocer cómo realizar interacciones que no sólo incluyan alta calidad sino también alta tecnología. (Kotler & Amstrong, 2012)

2.2.1.4. *Modelos de Endomarketing.*

Los modelos de endomarketing surgieron a partir de los años 90. Existen 3 modelos principales y todos coinciden en que la satisfacción del cliente externo depende del cliente interno. Los modelos son los de Berry y Parasuraman; Grönroos y Rafi; y Ahmed (2012). Los cuales se detallan a continuación:

2.2.1.4.1. *Modelo de endomarketing de Berry y Parasuraman.*

El modelo de Berry y Parasuraman (2012) (p. 25) hace énfasis en que el endomarketing reconoce como un cliente al trabajador, enfocándolo en ser una ventaja competitiva de la empresa. Según Berry para que los colaboradores estén satisfechos se necesita tratar a las actividades laborales como el producto además de tener una continua participación del empleado.

Los autores aseveran que el objetivo principal del marketing interno es atraer, desarrollar y retener a empleados aptos para trabajar en una organización, para lograr este objetivo existen siete elementos que son:

➤ **Visión:** Ofrecer una visión para el trabajador debe contribuir emocionalmente a sus colaboradores. Esta visión debe ser comunicada por el nivel ejecutivo con entusiasmo.

- **Obtener a los mejores talentos:** El departamento de recursos humanos debe escoger dentro del mercado laboral a los mejores candidatos para trabajar en la organización.
- **Preparación del personal:** Los colaboradores deben estar en constantes capacitaciones para poder mejorar su desarrollo en las actividades laborales.
- **Trabajo en equipo:** En una organización el trabajo en equipo es indispensable, canalizar a todos los departamentos a una sola meta que es la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.
- **Libertad dentro del trabajo:** La confianza en los trabajadores es primordial para que los mismos puedan desarrollarse de la mejor manera, sin olvidar que hay reglamentos internos que cumplir y metas organizacionales que alcanzar.
- **Reconocimiento:** El reconocimiento del esfuerzo del personal debe ser mediante incentivos que se detallarán más adelante.
- **Clientes:** Los trabajadores también son clientes y sus necesidades deben ser cubiertas, de modo que las actividades que realicen estén correctamente definidas. (Berry & Parasuraman, 2012) (p. 31)

2.2.1.4.2. Modelo de Grönroos

El modelo de Grönroos (2013), se centra más en la relación a las técnicas. Por ejemplo, indica que a los trabajadores hay que informarles acerca de las estrategias publicitarias antes de ejecutarlas, lo cual mantendría motivado al empleado. Siendo así que el colaborador se siente motivado al ver que su participación dentro de la organización es importante, lo que genera buenas interacciones internas mejorando la calidad de los servicios percibidos lo que da como resultado un cliente externo satisfecho y un aumento de rentabilidad a la empresa.

Sus principales aspectos para poder cumplirlos son:

- Propone analizar el servicio considerándolo como un producto tangible a través de:

- **El desarrollo del concepto de servicio.-** Los empleados deben dar a conocer y entender a los clientes lo que significa el servicio brindado, es decir, que por sus facultades preceptivas comprendan un concepto básico desarrollado en su interior sobre lo que implica el servicio que están recibiendo.

- **El desarrollo de un paquete básico de servicios.-** Comprende brindar varios servicios en un solo, es decir, las acreditaciones que pueden recibir los clientes con tan solo adquirir un servicio normal.

- **El desarrollo de la oferta de servicios incrementada.-** Este aspecto aporta un marco descriptivo de los elementos conformadores de la calidad total en relación con la calidad percibida por los clientes. Permite dimensionar adecuadamente la estructura y los procesos que hacen a la entrega de valor en su conjunto, atendiendo su tasa óptima de crecimiento

- **La gestión de la imagen y de la comunicación.-** Debe existir entre los empleados y los clientes diversos métodos para posicionar la imagen del servicio en la mente de los consumidores, esto se logra a través de una comunicación asertiva que influya en los clientes. Para eso, se debe establecer un proceso de comunicación, determinar los lugares a los cuales debe direccionarse el cliente para solicitar un servicio.

2.2.1.4.3. *Modelo de Rafhiq y Ahmed*

El modelo propuesto por Rafhiq y Ahmed (2014), abarca distintos puntos. En éste, la satisfacción del trabajador viene por añadidura cuando la empresa se enfoca en satisfacer las necesidades del cliente externo. El empowerment o empoderamiento de los trabajadores se ve reflejado en los trabajadores de primera línea. Los autores mencionan que la empresa debe desarrollar una alta calidad de servicios para la satisfacción de clientes externos como internos.

El modelo hace énfasis en la coordinación inter-funcional e integración de los departamentos de una empresa para una motivación al empleado, cuyo fin es generar satisfacción con las actividades que realizan lo que llevará a cubrir las expectativas del cliente externo. (Rafhiq & Ahmed, 2014) (p. 452)

Para alcanzar este modelo se debe aplicar los siguientes aspectos:

- **Motivación:** Para lograr una motivación interna se puede hacer un programa de incentivos laborales sean estos sociales así como económicos, estimulando a los trabajadores a alcanzar metas, esto genera un cambio en cuanto a la atención de los clientes.
- **Satisfacción laboral.-** La satisfacción laboral se puede alcanzar estableciendo un clima apropiado para los trabajadores, para esto se determina los procesos de contratación, sueldos, bonos y beneficios sociales.

2.2.1.5. Endomarketing coordinación y técnicas.

Según Michel Levionnois (2010) en su libro “Marketing interno y gestión de recursos humanos” indica que existen tres departamentos que pueden coordinar el endomarketing en una organización: el departamento de Recursos Humanos, el departamento de Marketing o el nivel ejecutivo. Sin embargo, el departamento más adecuado para desarrollar el endomarketing es el departamento de Recursos Humanos, puesto que es el que realiza la gestión y optimiza el capital humano que posee la empresa, lo que provoca la existencia de un alto grado de interdependencia entre la gestión de recursos humanos y el endomarketing.

Una de las técnicas de endomarketing es el desarrollo profesional de sus colaboradores, puesto que si existe un trabajador que tiene un alto potencial, se debe ayudar en su desarrollo profesional y sobre todo la organización debe mantener a ese recurso. Además de esta técnica también se debe mejorar las tareas diarias y la metodología de trabajo de sus colaboradores. (Lings, 2011) (p.325)

Los incentivos financieros son otro tipo de técnica puesto que alienta a que el cliente interno cumpla objetivos y metas trazadas por la empresa. Por ejemplo, los colaboradores que se relacionen directamente con el cliente externo al cumplir metas establecidas obtienen un bono por cumplimiento, este tipo de incentivo es importante para una empresa puesto que si el cliente interno se mantiene satisfecho alcanzará los objetivos mensuales en tanto a presupuesto se refiere de modo que beneficia a la organización de manera directa. (Bohnenberger, 2005) (p. 50)

2.2.1.6. Estrategias del Endomarketing

Al igual que una estrategia de marketing externo el cual está enfocado en el cliente, las estrategias de marketing interno son utilizadas para determinar cuáles son las necesidades de los colaboradores, y como se puede mejorar la satisfacción de los clientes internos. A continuación, se detalla a una estrategia de endomarketing:

➤ **La investigación del mercado interno:** El objetivo principal de esta investigación es conocer a profundidad al trabajador. A pesar que en los archivos del personal se encuentra información básica, la empresa debe estar en constante actualización de cuáles son las necesidades, preferencias o miedos de sus colaboradores. Para poder obtener esta información es necesaria una investigación cualitativa y cuantitativa realizada por el departamento de recursos humanos denominados como estudio de psicología laboral. Mediante este estudio se determina el clima laboral, se mide como se relacionan los altos directivos con los empleados de menor rango, las expectativas de crecimiento profesional, la motivación, etc. Es importante que los colaboradores tengan confidencialidad en este tipo de estudios para que se obtengan resultados acercados a la realidad. (Ruiz, 2006)

➤ **Segmentación del mercado interno:** Con los resultados obtenidos en la investigación del mercado interno se segmenta a los trabajadores de acuerdo a sus necesidades u otras características, como su puesto de trabajo, edad, etc. De modo que se identifican a los grupos de trabajadores para poder tomar decisiones en base a las características de dichos grupos. (Ruiz, 2006)

- **Posicionamiento interno:** El posicionamiento interno es tomar decisiones en base a la segmentación de los trabajadores, para tomar decisiones correctas para que existan consecuencias positivas en la satisfacción del cliente interno. (Ruiz, 2006)
- **Marketing mix interno:** Lo indispensable en el marketing mix interno es una comunicación efectiva interna, es decir que el trabajador debe estar satisfecho con el producto interno de la empresa, precio interno, distribución interna de esta manera se cumple con las expectativas de los colaboradores de la empresa. El éxito de una comunicación efectiva interna es crear un ambiente en donde todos los trabajadores aprovechen la información de manera eficaz. De esta manera los procesos internos se desarrollan de una manera eficaz con el fin de mejorar el ambiente laboral. (Ruiz, 2006)

Es indispensable tener una estrategia de endomarketing en una empresa puesto que la satisfacción de los clientes internos genera contentamiento en los clientes externos y a su vez genera mayores utilidades en la empresa.

2.2.1.7. *El endomarketing y su relación con el compromiso organizacional*

Antes de hablar acerca de la relación que tiene el endomarketing con el compromiso organizacional se debe definir que es el compromiso y que tipos de compromisos se pueden encontrar en una organización.

2.2.1.7.1. *El compromiso organizacional*

El compromiso organizacional se define como el estado en el que el trabajador se identifica con una organización, sus valores, sus objetivos para mantener la relación con la organización. Según Meyer y Herscovitvh (2001), existen 3 tipos de compromisos organizaciones que son los siguientes:

- **Compromiso afectivo:** El compromiso afectivo nace de la satisfacción que tiene el trabajador con la empresa como consecuencia de cubrir sus expectativas profesionales. Una característica principal de este tipo de compromiso es que el

trabajador quiere quedarse en la organización, debido a que se siente identificado con los valores que tiene la empresa a la que pertenece.

➤ **Compromiso normativo:** El trabajador que tiene un compromiso normativo es leal a la organización que pertenece. El colaborador está determinado a contribuir con los objetivos de la empresa. También es conocido como compromiso moral, ya que participa en el desarrollo de otras personas. El individuo muestra un deseo que otras personas ingresen a trabajar en la empresa.

➤ **Compromiso de continuidad:** El colaborador se siente obligado a trabajar en la empresa, una de las características de este tipo de compromiso es que el colaborador tiene un desempeño mínimo, y generalmente tiene una intención de abandono. (Meyer & Herscovitvh, 2001) (p.326)

Es aquí donde la empresa debe crear en los trabajadores un compromiso normativo y afectivo, para que un colaborador se desarrolle de la manera más eficaz posible dentro de sus actividades. Al tener estos dos tipos de compromiso no solamente se garantiza el buen desarrollo de un trabajador en su puesto sino también a que buscará mecanismos para un mejor funcionamiento de la empresa. Conjuntamente con una estrategia de endomarketing correcta hará que el colaborador tenga un alto compromiso organizacional, de modo que hará mejor su trabajo y de esa manera cubrirá las necesidades de sus clientes externos.

2.2.2. Servicio al Cliente

Para Tschohl (2008), “la gran parte de las empresas cometen un error, el no comprender que el servicio al cliente es una acción de ventas; es decir, servicio es vender, ya que esto estimula al cliente a regresar con más frecuencia e inclusive comprar más” (p. 1). Las ventas de una empresa generadas por la satisfacción que sienten los clientes por el servicio que recibieron en su visita anterior y que recurren nuevamente a éstas, representan el 65% de las ventas promedio de una empresa. Parte de este error, es que los altos directivos de una empresa prestan poca atención y predisposición de integrar esta acción dentro de las estrategias de marketing, ya

que se enfocan en desarrollarla luego de concretar una venta y no piensan en las ventas que se pueden generar a futuro.

En la actualidad, con una sociedad orientada en el servicio, es de gran importancia que la calidad de éste sea incluso mejor que el mismo producto, ya que las empresas que se enfoquen en desarrollar un servicio excelente tendrán en el mismo una ventaja comparativa vital que ayudará a diferenciarse de sus competidores que no apuestan a la misma línea. (Tschohl, 2008) (p. 2)

Para que una empresa materialice lo explicado anteriormente, es imprescindible que satisfaga las condiciones que se detallan a continuación:

- **Compromiso por parte de la dirección:** Cuando una empresa quiere desarrollar un programa de mejora de la calidad de servicio, es determinante que los directivos le den importancia en desarrollar un servicio personal y confiable para lograr el éxito del mismo.
- **Recursos adecuados:** La inversión responsable con el dinero necesario para desarrollar y mantener el programa de mejora de la calidad del servicio, el cual debe ser diseñado profesionalmente, es una decisión que la empresa debe tomar pensando en la rentabilidad que se generará a futuro.
- **Mejoras visibles del servicio:** Para la empresa es vital que los clientes den señales tangibles de la mejora del nivel del servicio, donde incluso la publicidad debe ser mejor que la ofertada por la competencia que brinda el mismo servicio o producto. (Tschohl, 2008) (p. 3)
- **Capacitación:** La empresa debe invertir en la capacitación de sus empleados, en la que se establezcan estrategias de servicio, que se basen en los elementos específicos, planteados por los consumidores de la misma.
- **Servicios internos:** Dentro de la empresa, se debe fomentar una estructura de trabajo en conjunto, donde todos los departamentos se ayuden entre sí, con el fin de mejorar la presentación de los productos, implementación de servicios y el

mantenimiento de la imagen que posee el cliente, para que así se incrementen los niveles de satisfacción de éste.

➤ **Involucramiento de todos los empleados:** Es necesario, que todas las áreas de la empresa, incluyendo aquellas que no tienen contacto directo con los clientes, o aquellas que no están tan cerca de las que tratan con éstos, sientan que su trabajo afecta a la imagen que tienen de la misma, incluyendo la calidad del servicio. (Tschohl, 2008) (p. 3)

La calidad del servicio es el camino sobre el cual se dirigen todos los empleados y los recursos de la empresa a fin de lograr la satisfacción de los clientes. Como se indicó anteriormente, todas las áreas están involucradas, incluso las que no tienen contacto directo con el cliente, por lo que se puede establecer que el servicio engloba un sinnúmero de actividades (dependen del tipo de negocio), como vender, comprar, entregar, almacenar, instruir al personal, gestión de publicidad, procesamiento de datos, entre otras. Es decir, cualquier actividad realizada por un empleado de la organización posee un elemento de servicio, puesto que las mismas al final tendrán influencia en la calidad del producto o servicio que se entregue al consumidor final. (Tschohl, 2008) (p. 14)

Por otro lado, dentro del servicio existe la responsabilidad de retener a los clientes actuales y atraer nuevos, a los que la empresa deberá inducir de hacer negocios nuevamente con ella. Para esto, Tschohl (2008) indica que las funciones que debe cumplir la calidad del servicio son: Retener a los clientes y desarrollar nuevas carteras de clientes. Mientras que, al expresar el servicio en términos de actitudes, se tiene a: Preocupación y consideración por los demás; cortesía; integridad; confiabilidad; disposición para ayudar; eficiencia; disponibilidad; amistad; conocimientos; y profesionalismo.

2.2.2.1. Beneficios del servicio al cliente

Existen objetivos que se plantea una organización, los cuales son alcanzados satisfaciendo a los clientes, quienes serán los que recomienden la misma a sus amigos y parientes. Este proceso fuera de la organización es importante, ya que, al

haber familiaridad entre ellos, generarán una reputación positiva de ésta dentro del mercado, sumado a que se retiene a los clientes que ya posee y atrae a nuevos clientes. Es aquí donde radica la importancia del valor que tiene la calidad del servicio, de la cual se desprenden los siguientes beneficios:

1. Los clientes son más fieles, incrementando la participación de mercado de la empresa y su nivel de rentabilidad.
2. Se registra un aumento de ventas (en cantidad) y beneficios.
3. Se genera un mayor número de ventas, pedidos, repetición de pedidos y las ventas son más grandes.
4. Los clientes compran en mayor volumen y se obtienen nuevos clientes.
5. Se ahorran los gastos de publicidad, promoción y marketing de ventas.
6. Se retiene a más clientes, disminuyendo las quejas, atendiéndolas y resolviéndolas.
7. Se desarrolla una reputación positiva de la empresa, lo que genera una diferenciación en el mercado.
8. Mejora la moral en los empleados, lo que aumenta su productividad, ya que la interacción con los clientes que responden positivamente a sus iniciativas incrementa.
9. Mejora la relación entre los empleados, disminuye el nivel de quejas, absentismos, asistencias tardías y la rotación de personal. (Tschohl, 2008) (p. 26)

2.2.2.2. *Estrategia de Servicio*

La estrategia de servicio se centra en orientar a toda la organización hacia la calidad y excelencia de la atención al cliente, a través de la inclusión de políticas, lineamientos o normas establecidos por la empresa enfocados en el cliente. Puesto

que el valor es la principal razón de la decisión de compra, en la estrategia se define cuál es ese valor que se desea proveer al cliente. (López, 2013) (p. 10)

La estrategia enfocada en la calidad de atención al cliente se caracteriza por: 1) la adaptación de la oferta de la organización a los deseos y necesidades del cliente, 2) la adaptación de la oferta a las necesidades y deseos del cliente para satisfacerlos, 3) el ajuste o reajuste de los productos, a fin de que se adapten a las expectativas de los clientes y 4) obtener el máximo nivel en la calidad de atención al cliente, a través de retroalimentaciones de parte de los consumidores y usuarios de manera constante. (López, 2013) (p. 10)

Por otro lado, la estrategia con orientación al cliente sirve de guía para toda la empresa con el fin de alcanzar el conocimiento de los clientes y la excelencia en la prestación de sus servicios, y permite considerar tanto las sugerencias como las quejas de los clientes como una oportunidad de mejor permanente. (López, 2013) (p. 10)

2.2.2.3. *Los empleados y la atención al cliente*

La empresa define los cimientos para la constitución de un negocio, además de que establece los procesos para brindar sus servicios y atender las necesidades del cliente. Dentro de este marco, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento clave para la consecución del objetivo, por lo que es vital para el desarrollo de una estrategia orientada al cliente que los directivos de las empresas estimulen y ayuden a los trabajadores para que siempre centren su atención en las necesidades del cliente, logrando así, que adquieran un gran nivel de atención, sensibilidad y voluntad de ayudar, y que puedan crear en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa. (López, 2013) (p. 11)

El recurso humano es el más importante dentro de una empresa dirigida hacia el cliente, ya que es la parte que debe estar comprometida con el desarrollo de la estrategia de atención al cliente. Para esto, la organización en sí, debe ser el soporte de los esfuerzos que este elemento debe realizar para lograr el nivel de

calidad en el servicio que se exige, ya que los trabajadores deben poner en práctica todas sus habilidades inherentes a su trabajo, su entorno de trabajo, los procesos y procedimientos que se requiere, el manejo de las herramientas y los equipos que se utilizan, y el conocimiento de los productos y los servicios que la organización oferta. (López, 2013) (p. 11)

2.2.2.4. Tipos de atención al cliente

De acuerdo con lo expuesto por Peralta (2017), la atención al cliente se puede establecer en base a tres criterios, el primero referente a cómo se da la relación y el medio, el segundo basado en la intención que puede existir en el contacto con el cliente y el tercero enfocado en el papel que juega el comprador. Los diferentes tipos de atención al cliente son:

- **Atención presencial:** En este tipo de atención se genera un encuentro físico con el cliente, en el que se establece el contacto visual y donde el lenguaje corporal juega un rol preponderante. (Peralta, 2017) (p. 1)
- **Atención telefónica:** Al atender a un cliente por esta vía, existen exigencias que deben ser cumplidas de parte de la empresa, con el fin de captar la atención del mismo y así lograr su plena satisfacción. Aquí se debe emplear mayor esfuerzo que en una atención presencial. (Peralta, 2017) (p. 1)
- **Atención virtual:** Es una alternativa que ha surgido con el desarrollo de la tecnología y el comercio electrónico, donde el cliente valora además del servicio o producto que se ofrece, la comodidad y confort de la “visita” de parte de la empresa. Sin embargo, existen varios parámetros que deben ser tomados en cuenta cuidadosamente, como la calidad de la imagen y audio cuando se realicen videoconferencias, o como un sitio web en el que se muestre la información necesaria de lo que oferta la empresa. (Peralta, 2017) (p. 1)
- **Atención proactiva:** Se da cuando la empresa desea crear la necesidad al cliente y ofrecer sus productos o servicios sin esperar que el cliente los solicite. En este tipo de atención, es importante que el encargado del contacto esté capacitado

en la tolerancia hacia la frustración, ya que existen muchas probabilidades de rechazo. (Peralta, 2017) (p. 2)

➤ **Atención reactiva:** A diferencia de la proactiva, en ésta el cliente solicita y la empresa debe estar dispuesta a atender la demanda, sin tratar de crear, desde el inicio, algún tipo de necesidad de parte del cliente. (Peralta, 2017) (p. 2)

➤ **Atención directa:** Este tipo de atención se da cuando se tiene contacto directo con la persona que genera la demanda por una necesidad, y al mismo tiempo es quien toma la decisión de compra. (Peralta, 2017) (p. 3)

➤ **Atención Indirecta:** En este caso, el cliente que genera la demanda de un producto o servicio no es quien toma la decisión final de compra, por lo que se debe entender e identificar cada uno de los roles, con el fin de alcanzar la plena satisfacción de todos los actores que se encuentran dentro de la transacción. (Peralta, 2017) (p. 3)

2.2.2.5. *La relación entre el cliente interno y el cliente externo*

De acuerdo con lo que establecen Bansal, Mendelson y Sharma (2001) en su artículo *The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes*, “aunque se ha hecho hincapié cada vez más en la importancia entre los niveles de satisfacción de los clientes internos y los niveles de satisfacción del cliente externo sigue habiendo una escasez de literatura que comenta sobre la naturaleza exacta de la relación entre los dos” (p. 72).

Existen pocos trabajos tales como los marcos ofrecidos por Heskett, Loveman, Sasser y Schlesinger (1994), y Nagel y Cilliers (1990), los cuales proporcionan direcciones para explorar los posibles vínculos entre la satisfacción del cliente interno y externo.

Para Gremler, Bitner y Evans (1994), citados por Bansal, et al. (2001), “la mayoría de los investigadores operan bajo la convicción axiomática de que la satisfacción interna del cliente y la satisfacción del cliente externo son significativas y positivamente correlacionadas” (p. 72). Por otro lado, un estudio de Cowherd y

Levine (1992) sugiere que la satisfacción interna del cliente afecta la calidad de los productos, lo que a su vez influye en la satisfacción del cliente externo (p. 72).

Para los autores mencionados, no parece exagerado afirmar que la evidencia de tal relación sería aún más fuerte en el ámbito de los servicios, donde la interacción entre el proveedor de servicios y el consumidor es mucho mayor en el proceso de producción de servicios que en la satisfacción generada al cliente externo por la calidad de un producto.

Además, mencionan que existen cinco dimensiones de los comportamientos de rol extra: 1) consciencia, 2) altruismo, 3) virtud cívica, 4) espíritu deportivo, y 5) cortesía, dirigida a los clientes externos de una organización, "algo crucial para asegurar la excelencia en el servicio". En base a esto, se elabora la siguiente hipótesis: Los comportamientos adicionales de los empleados, cuando se dirigen a clientes externos, tienen un impacto positivo en los procesos de marketing externo. (Bansal, Mendelson, & Sharma, 2001) (p. 72)

En conclusión, cuanto mayor sea el nivel de satisfacción del cliente interno, mayor será el nivel de la calidad de servicio que se ofrece, lo que al mismo tiempo aumenta la satisfacción del cliente externo. Esto, a su vez, conduciría a mayores intenciones de compra al mismo proveedor de servicios.

El vínculo entre la lealtad del cliente externo y la rentabilidad de la empresa sigue de forma intuitiva. Cuanto mayor sea la intención de regresar por parte del cliente hacia un proveedor de servicios por la calidad de los mismos, mayor será la rentabilidad de esa empresa.

2.3. Marco Legal

El marco legal en el que se fundamenta la presente investigación tiene sus principios en las leyes de protección e incentivos al trabajador que rigen dentro del Código de Trabajo, Reglamentos y Estatutos internos de empresas públicas y privadas en pro del buen desarrollo de un trabajador:

2.3.1. Ambiente laboral

Para que el empleado tenga un buen ambiente laboral es importante que la empresa cuide los recursos tanto físicos como emocionales dentro de la empresa por lo consiguiente; en el Artículo 42 del **Código de Trabajo** (Anexo 7) detalla que la empresa tiene la obligación de realizar la correcta instalación de talleres, oficinas, instalaciones en general para velar por el bienestar de sus colaboradores; además el empleador debe entregar todos los materiales necesarios para la ejecución de las actividades del trabajador.

Los empleados deben recibir buenos tratos tanto físicos como verbales. El empleador debe tener comedores cuando superen 50 empleados. El fin de este artículo es defender todos los derechos que un empleado tiene, lo que conlleva a que se genere un excelente ambiente laboral, en el que el colaborador pueda desempeñar sus actividades de la manera correcta y eficiente que se necesita. El empleador tiene algunas prohibiciones con respecto a sus empleadores como se cita en el Artículo 44 (Anexo 8) en el que no puede obligar al colaborador a ser parte de colectas, obligar a los trabajadores a comprar sus útiles de trabajo.

Tener un espacio físico adecuado para el trabajador es importante por lo que se desarrolló la **Ley orgánica para Regulación y Control de Tabaco y su reglamento**, en su Artículo 21 (Anexo 9), uno de los principales artículos detalla que los espacios cerrados son espacios libres de humo.

En el caso del sector público, existe la **Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)**, la que en el Artículo 23 (Anexo 11) muestra los derechos irrenunciables que poseen los servidores del sector público, como el poder desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, protegiendo su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; además de recibir capacitaciones continuas de parte del Estado.

2.3.2. Capacitación

Pese a que la capacitación no es una obligación de una empresa existen reglamentos internos de instituciones públicas y privadas, en los cuáles la empresa debe realizar capacitaciones constantes en sus trabajadores, por ejemplo en el **Reglamento de Formación y Capacitaciones del Ministerio de Finanzas** la

capacitación de sus colaboradores es importante debido a que fortalece las competencias de sus trabajadores, además las capacitaciones conlleva beneficios para ambas partes, puesto que como empresa mejora la eficiencia de sus trabajadores y los colaboradores elevan su nivel profesional, cabe recalcar que el Artículo 2 del reglamento mencionado (Anexo 10) hace énfasis que la capacitación debe ser selectiva, es decir solo los trabajadores que sean destacados en sus actividades podrán tener acceso a las capacitaciones. Es importante que se proponga y liderar programas de mejoramiento dentro de los establecimientos del Ministerio de Salud Pública.

El **Estatuto Orgánico por Procesos de Hospitales**, en el Capítulo II – Procesos Agregadores de Valor – Gestión Asistencial (Anexo 13), detalla que se debe coordinar las capacitaciones y la formación del capital humano con el fin de que las investigaciones que realicen sus colaboradores sean de alta calidad y en estricto apego a las buenas prácticas médicas. (Ministerio de Salud Pública, 2012)

Adicional, la **LOSEP** en su Artículo 71 (Anexo 12) establece que el Estado es el responsable de garantizar y financiar la capacitación y formación continua de los servidores públicos, para así cumplir el objetivo de prestar servicios de óptima calidad.

2.3.3. Seguridad Ocupacional

Otra base legal que está relacionada con el endomarketing corresponde a la seguridad ocupacional, para la cual se exigen requisitos mínimos para establecimientos en general exigidos por el Benemérito Cuerpo de Bomberos Guayaquil, en donde se detalla los equipamientos que debe tener un establecimiento, por ejemplo: extintores, lámparas de emergencia que deben estar ubicadas en el área de evacuación, instalaciones eléctricas en buen estado, sistema de detección de humo con panel centralizado (no a batería ni pila), etc. Los requisitos varían dependiendo de la superficie del establecimiento para salvaguardar el bienestar de las personas que trabajan o visitan un establecimiento. (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, 2017) (p. 1)

2.3.4. Atención al cliente

Los Hospitales Públicos también tienen reglamentos donde se especifica que debe haber una atención de alta calidad para sus pacientes.

Según el **Estatuto Orgánico por Procesos de Hospitales**, en el Capítulo II – Procesos Agregadores de Valor – Gestión Asistencial (Anexo 13), indican que la atención asistencial a los pacientes es primordial para su buen funcionamiento. El responsable de que la atención sea de calidad es del Director Asistencial Hospitalario. En lo que se refiere a los procesos agregadores de valor, la gestión asistencial debe asegurar que las actividades tecno-médicas sean realizadas con la máxima efectividad e integridad conforme a conocimientos médicos actualizados y a principios éticos con el fin de satisfacer del cliente externo e interno. (Ministerio de Salud Pública, 2012)

El fin de la gestión asistencial dentro de una entidad de salud pública es que tanto los pacientes como los colaboradores tengan un servicio de alta calidad, puesto que los trabajadores se encontrarían en una constante capacitación para de esta manera los pacientes sean atendidos con técnicas médicas actualizadas. El director de cada unidad de servicio de salud pública está en la obligación de realizar constantes evaluaciones para identificar falencias y aplicar programas de mejoramiento para reformar la calidad de servicio que ofrece como institución. (Ministerio de Salud Pública, 2012)

Los trabajadores tienen derechos y obligaciones dentro de una empresa por lo que los reglamentos mencionados con anterioridad establecen Artículos que deben ser cumplidos por los empleadores, en los que beneficia a los colaboradores para que obtengan un ambiente laboral físico y emocional adecuado, además reglamentos internos establecen que los empleados deben ser capacitados con el fin de beneficiar a ambas partes. Para mantener motivado al personal es necesario el reconocimiento público del esfuerzo y eficiencia que tienen dentro de una organización.

2.4.Marco Conceptual

Endomarketing: Es una estrategia utilizada por las empresas que tiene como objetivo motivar a sus empleados, a través de capacitaciones, incentivos monetarios y no monetarios, para así lograr su compromiso, creando una imagen positiva para ellos, lo que influye en la imagen y calidad de servicio que se proyecta al cliente.

Cliente Interno: Es el recurso humano de una organización, la parte más importante de la mismas, quien es el responsable de tomar un producto que es el resultado de un proceso, para luego realizar el proceso correspondiente a sus funciones y así entregar a otro elemento de la empresa o al cliente externo el resultado del mismo.

Cliente externo: Es a quien va dirigido el producto o servicio que oferta la empresa para satisfacer sus necesidades. Es quien genera un criterio de valor de acuerdo a la atención recibida de la empresa en general, a través de la medición de los servicios adicionales que la misma ofrece.

Ventaja competitiva: Son las acciones tanto ofensivas como defensivas que emplea una organización para crear una posición importante dentro de una industria. Esta ventaja se basa en tres estrategias: El liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque.

Posicionamiento Interno: Es la percepción que tienen los trabajadores del lugar donde trabajan. Para lograr un posicionamiento positivo del empleado con respecto a su lugar de trabajo se requiere de conocimientos y técnicas de comunicación, específicamente la comunicación interna, la cual establece diferentes estrategias que tienen como objetivo incrementar la satisfacción del empleado, al mismo tiempo que lo ayuda a alcanzar su potencial humano.

Motivación: Busca destacar y valorar los objetivos y las necesidades individuales; es cuando las personas son tomadas en cuenta como personas y no como recursos productivos. Esto provoca un consenso entre la alta gerencia y los empleados para establecer medidas que mermen las necesidades y carencias, enfocándose en el desarrollo profesional.

Compromiso Organizacional: Es la fidelización que una organización logra de sus empleados, quienes se enfocan en la idea que la empresa les vende a través de objetivos planteados a corto y largo plazo.

Incentivo laboral: Son aquellas acciones tomadas por la empresa, que tienen como objetivo motivar a los empleados en la consecución de sus metas. Los incentivos pueden ser monetarios y no monetarios.

Clima laboral: Es el nivel de satisfacción que tiene el cliente interno, relacionado directamente con las adecuaciones del lugar donde trabajan, además de factores como el trato, sueldo, capacitación, entre otros.

Servicio al cliente: Es el proceso que engloba todas las acciones que realiza una organización, en todas sus áreas, para llevar el producto o servicio hacia el cliente, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Gestión asistencial: Conjunto de acciones que tienen como objetivo medir, evaluar y ejecutar programas de mejora de la calidad de servicio de un hospital público.

Proceso: Es un conjunto de actividades o sucesos, que tienen una secuencia preestablecida y estandarizada, y que al mismo tiempo dan como resultado un producto o servicio, pueden ser procesos completos o procesos por fases.

Nosocomio: Es el sinónimo de hospital, pero con la particularidad que es un hospital que va dirigido a las personas de escasos recursos, es un término muy utilizado en la región de Sudamérica y en ciertos países de Centroamérica.

Paciente: Es la persona que padece alguna enfermedad y que al mismo tiempo se encuentra bajo supervisión médica. Es el cliente externo quien recibe el servicio de atención del sector de la salud.

Capacitación: Es un proceso continuo de aprendizaje y/o enseñanza aplicado por las organizaciones que tienen como objetivo mejorar varios aspectos en la calidad de los productos o servicios que ofrecen. La capacitación se puede

realizar a todos los elementos de una empresa ya que existe capacitación para la alta gerencia y para los subordinados.

Consulta externa: Es el servicio ambulatorio que ofrecen las unidades de salud asistencial a los individuos y pueden dividirse en dos: 1) consulta externa general, en el que se provee atención de enfermería y médica a todos los pacientes, sin tomar en cuenta cual sea el problema que tenga; y 2) consulta externa en especialidad, en la que se ofrece atención médica específica de acuerdo con el padecimiento del paciente o al órgano afectado.

Organización: Se refiere a las estructuras administrativas conformadas por personas y recursos que poseen procesos y estándares aplicados para obtener un resultado específico. Es un ente que tiene responsabilidad económica, financiera, social y de más tipos.

Colaborador: Es el recurso humano que se diferencia de ser un obrero en la empresa, ya que posee cualidades como la creatividad, ser participativo, es preparado, respetuoso, humilde, responsable y orientado a las metas; además buscan siempre la superación profesional y dar su mejor esfuerzo durante su jornada laboral.

Performance: Se refiere a la capacidad de lograr un resultado deseado con eficacia, a través de la gestión de los recursos de manera eficiencia. Se relaciona directamente con la percepción que tiene tanto el cliente interno como externo de una organización.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Métodos de Investigación

La metodología de investigación se desarrolló conforme a los procesos que se apliquen para la recolección de la información, en el presente proyecto se utilizó los siguientes métodos:

Método Analítico

Se utilizó el método analítico puesto que se fundamenta en el estudio de una problemática, con el propósito de conocer y analizar a fondo las causas que dan a su origen así como sus efectos, esto permitió expandir el conocimiento sobre el problema tratado.

Por tal motivo se pudo determinar que el área de consulta externa del Hospital Universitario mantiene una atención deficiente al usuario, dado por la falta de médicos preparados en servicio al cliente, la agilidad de los procesos así como las técnicas de trato con los pacientes en sus dolores, esto ha afectado a que su reputación así como la asistencia de los usuarios se encuentre en declive.

Método Deductivo

Cuando se habla de método deductivo se está refiriendo a aquel método donde se va de lo general a lo específico, es decir, esta investigación comienza a partir de los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones, por ello lo general es el servicio al cliente que brinda el Hospital Universitario y lo específico que se desea llegar es

desarrollar nuevos procesos o mejorarlos para que el cliente interno pueda ofrecer un servicio de calidad al cliente externo.

Por medio de este método, se logró comprender los factores o circunstancias que influyen en los usuarios para emitir sus quejas contra la atención de consulta externa del Hospital Universitario, además de conocer a fondo cuales son las perspectivas de estos pacientes en cuanto a su atención.

3.1.1. Tipo de Investigación.

Fue necesario usar el tipo de investigación descriptiva y de campo, debido a que se precisó conocer a fondo las posibles soluciones a la hipótesis planteada al principio:

Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación se aplicó puesto que una de sus características es el procesamiento de los datos adquiridos, de tal forma que al aplicar la técnica de recolección de datos facilitó discernir que los usuarios esperan una atención de primera calidad, donde su tiempo no se vea tan limitado y también que los doctores sean esa confianza que ellos necesitan ante su dolor, es decir, se pudo conocer las necesidades, gustos y preferencias de los pacientes.

Investigación de Campo

Se empleó este tipo de investigación debido a que la recolección de datos tenía que ser sin distorsiones, es decir, que los encuestadores puedan verificar la calidad de la información, obteniéndola de la matriz del problema: el área externa del Hospital Universitario.

3.1.2. Enfoque de la Investigación.

Se precisó de un enfoque cuantitativo, debido a que fue ineludible utilizar en esta exploración técnicas con las cuales se recolectó datos que suministraron información medible, como lo fue la encuesta, la cual se procesó y se mostró a través de tablas y figuras con porcentajes específicos y así medir las necesidades y consecuencias de la atención deficiente del área de consulta externa del Hospital Universitario.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población.

Se definió como población a los siguientes grupos:

- a) Los usuarios de consulta externa del hospital universitario, que según datos propios de centro médico durante el año 2016 atendieron a 326.245.
- b) El personal de atención en consulta externa del hospital universitario que son 113.

3.2.2. Muestra.

Para establecer la muestra se utilizó la calculadora de Raosoft la cual dio los siguientes resultados:

a) Cliente externo

$x = Z(c/100)2r(100-r)$ $n = N x / ((N-1)E^2 + x)$		Calculadora del tamaño de la muestra <small>Traducida y adaptada por Manuel Lobos González 2005 © 2004 by Raosoft, Inc</small>
¿Cuál es el tamaño de la Población? <small>Si usted no conoce el tamaño de la Población, use 150000.</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="326245"/>	Corresponde al total de unidades de las cuales se puede seleccionar su muestra aleatoria. Si no conoce el tamaño de la población, digite 150000.
¿Cuál es el margen de error que acepta? <small>5% es la opción más común</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="5"/> %	El margen de error es la cantidad de error que usted puede tolerar. Significa elegir la probabilidad de rechazar una hipótesis nula verdadera. Por ejemplo, un margen de error de 1% significa que las observaciones o resultados derivados de la investigación en curso, pueden deberse al azar en hasta un 1% de los casos. Para un margen inferior de error, se requiere un tamaño de muestra mayor.
¿Cuál es el nivel de confianza que usted necesita? <small>Opciones típicas son 90%, 95%, o 99%</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="95"/> %	El nivel de confianza indica el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Esto quiere decir que un porcentaje del 100% equivale a decir que no existe ninguna duda para generalizar tales resultados, pero también implica estudiar a la totalidad de los casos de la población. Para evitar un costo muy alto para el estudio o debido a que en ocasiones llega a ser prácticamente imposible el estudio de todos los casos, entonces se busca un porcentaje de confianza menor. Comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95%. Un alto nivel de confianza requiere un tamaño de muestra mayor.
¿Cuál es la variabilidad conocida? <small>La elección más conservadora es 50%</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="50"/> %	La variabilidad es la probabilidad (o porcentaje) con el que se aceptó y se rechazó la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual. El porcentaje con que se aceptó tal hipótesis se denomina variabilidad positiva y se denota por p, y el porcentaje con el que se rechazó se la hipótesis es la variabilidad negativa, denotada por q. Cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación (no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es p=q=0.5 o 50%.
El tamaño recomendado para su muestra es de	384 unidades	Éste es el tamaño mínimo recomendado para la muestra de su estudio. Con este mínimo de unidades, usted podrá realizar la investigación sin más costo del necesario, pero con la seguridad de que las condiciones aceptadas para la generalización (confiabilidad, variabilidad y error) se mantienen.

Como se puede observar en el resultado, son 384 personas a aquellas que se les aplicará la técnica de recolección de datos.

b) Cliente interno

$x = Z(c/100)2r(100-r)$ $n = N x / ((N-1)E^2 + x)$		Calculadora del tamaño de la muestra <small>Traducida y adaptada por Manuel Lobos González 2005 © 2004 by Raosoft, Inc</small>
Cuál es el tamaño de la Población? <small>Si usted no conoce el tamaño de la Población, use 150000.</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="113"/>	Corresponde al total de unidades de las cuales se puede seleccionar su muestra aleatoria. Si no conoce el tamaño de la población, digite 150000.
Cuál es el margen de error que acepta? <small>5% es la opción más común</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="5"/> %	El margen de error es la cantidad de error que usted puede tolerar. Significa elegir la probabilidad de rechazar una hipótesis nula verdadera. Por ejemplo, un margen de error de 1% significa que las observaciones o resultados derivados de la investigación en curso, pueden deberse al azar en hasta un 1% de los casos. Para un margen inferior de error, se requiere un tamaño de muestra mayor.
Cuál es el nivel de confianza que usted necesita? <small>Opciones típicas son 90%, 95%, o 99%</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="95"/> %	El nivel de confianza indica el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos. Esto quiere decir que un porcentaje del 100% equivale a decir que no existe ninguna duda para generalizar tales resultados, pero también implica estudiar a la totalidad de los casos de la población. Para evitar un costo muy alto para el estudio o debido a que en ocasiones llega a ser prácticamente imposible el estudio de todos los casos, entonces se busca un porcentaje de confianza menor. Comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95%. Un alto nivel de confianza requiere un tamaño de muestra mayor.
Cuál es la variabilidad conocida? <small>La elección más conservadora es 50%</small>	<input style="width: 100px;" type="text" value="50"/> %	La variabilidad es la probabilidad (o porcentaje) con el que se aceptó y se rechazó la hipótesis que se quiere investigar en alguna investigación anterior o en un ensayo previo a la investigación actual. El porcentaje con que se aceptó tal hipótesis se denomina variabilidad positiva y se denota por p, y el porcentaje con el que se rechazó se la hipótesis es la variabilidad negativa, denotada por q. Cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación (no hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es p=q=0.5 o 50%.
El tamaño recomendado para su muestra es de	88 unidades	Éste es el tamaño mínimo recomendado para la muestra de su estudio. Con este mínimo de unidades, usted podrá realizar la investigación sin más costo del necesario, pero con la seguridad de que las condiciones aceptadas para la generalización (confiabilidad, variabilidad y error) se mantienen.

Como se puede observar en el resultado, para el segundo grupo objetivo son 88 personas.

3.3. Técnicas y Herramientas de Recolección de datos

La técnica de la Encuesta

La encuesta consistió en consultar a 384 clientes externos y 88 clientes internos, todo lo referente en cuanto al servicio a los clientes que se brinda en el área de consulta externa del hospital universitario, se utilizó la escala de Likert para una mejor comprensión de los datos, con preguntas cerradas para su fácil medición a través del procesamiento de datos.

Herramientas

Como herramienta se usó el cuestionario, el cual estuvo elaborado con 10 preguntas cerradas que facilitaron conocer las necesidades de los clientes externos del hospital universitario al recibir la atención, por otro lado también facilitó la evaluación de los clientes internos del hospital.

Tabla 3: *Resumen de herramientas y técnicas de investigación*

Técnicas e instrumentos de investigación				
Técnica	Instrumento	Muestra aplicada	Involucrados	Localización
Encuesta	Cuestionario escala de Likert	384 y 88	Pacientes de consulta externa y trabajadores de la misma área	Consulta externa del hospital universitario

Elaborado por: Autora

3.4. Recursos: fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos

Para la recolección de información su fuente serán dos grupos objetivos de investigación: Los clientes internos es decir los empleados que laboran en consulta externa del hospital así como también los clientes externos o los pacientes.

Tabla 4: *Cronograma de actividades*

ACTIVIDAD	2017	
	Agosto	Septiembre
Desarrollo de encuestas	x	
Aprobación de cuestionario	x	
Recolección de datos a los clientes internos	x	x
Recolección de datos a los clientes externos		x
Procesamiento de datos		x
Presentación de información y resultados		x

Elaborado por: Autora

Tabla 5: *Presupuesto*

Presupuesto del trabajo	
Actividades	Costos
Materiales	\$ 128,00
Movilización	\$ 70,00
Internet	\$ 35,00
Total	\$ 233,00

3.5. Tratamiento de la información: procesamiento y análisis

3.5.1. Datos secundarios HUG

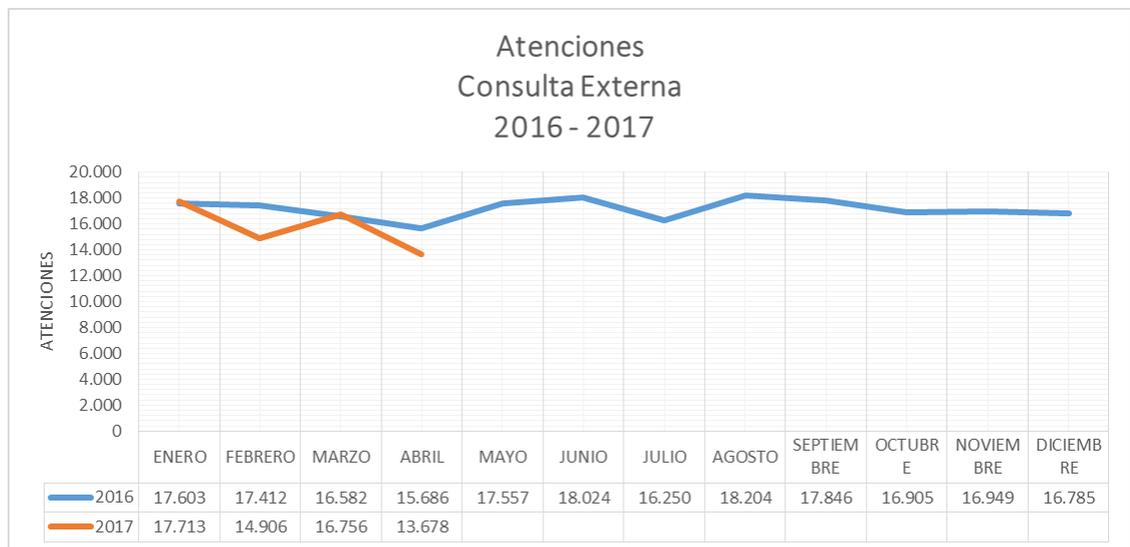


Figura 1: Frecuencia de consulta externa

Como se puede observar en la figura 1, la frecuencia de consulta externa durante el presente año se encuentra en declive, durante los primeros cuatro meses, por ejemplo, en el año pasado durante los meses de enero, febrero, marzo y abril se atendieron un total de 67.283 pacientes, mientras que en los mismos meses pero ahora durante el presente año se han atendido un total de 63.053, esto demuestra la falta de estrategias para mejorar el servicio al cliente, ya que la consulta externa de este hospital brinda atención a todo tipo de pacientes procedentes de los Subcentros de salud.

Tabla 6: Cuadro comparativo por especialidad 2016 – 2017 Área de Estadística HUG

ESPECIALIDAD	Total general (enero-abril) 2016	Total general (enero-abril) 2017	DIFERENCIA
ENDODONCIA	340	780	129%
CIRUGÍA MAXILOFACIAL	449	923	106%
ORTODONCIA	741	1360	84%
ENDOCRINOLOGÍA	2184	2676	23%
GASTROENTEROLOGÍA	2445	2794	14%
NEUMOLOGÍA	902	1023	13%
CIRUGÍA VASCULAR	721	796	10%
OFTALMOLOGÍA	2663	2755	3%
UROLOGÍA	2164	2209	2%
OTORRINOLARINGOLOGÍA	2821	2859	1%
COLOPROCTOLOGÍA	742	740	0%
PEDIATRÍA	4232	4205	-1%
DERMATOLOGÍA	4944	4857	-2%
GINECOLOGÍA	4250	4124	-3%
NUTRICIÓN	2613	2504	-4%
MEDICINA INTERNA	7430	6950	-6%
ODONTOLOGÍA GENERAL	1212	1125	-7%
CIRUGÍA PLÁSTICA	1456	1345	-8%
PSICOLOGÍA	2330	2126	-9%
REHABILITACIÓN ORAL	427	376	-12%
PSIQUIATRÍA	3391	2815	-17%
CIRUGÍA GENERAL	5566	4597	-17%
FISIATRÍA	1452	1144	-21%
CARDIOLOGÍA	4297	3357	-22%
CIRUGÍA PEDIÁTRICA	445	332	-25%
NEUROCIRUGÍA	808	552	-32%
NEFROLOGÍA	1042	690	-34%
TRAUMATOLOGÍA	4824	2618	-46%
PERIODONCIA	392	137	-65%

Elaborado por: Autora

De acuerdo a la tabla 3 se puede notar como las especialidades de mayor agendamiento durante el año 2016 han tenido un poco atención en el 2017, hasta el mes de abril, la diferencia mayor es de – 65% en periodoncia, un porcentaje

promedio de -36%, denotando claramente una reducción de los servicios prestados en ciertas especialidades por el área de consulta externa del hospital universitario.

Ahora bien es importante recalcar que si ha existido un aumento de servicio en otras especialidades, por ejemplo endodoncia, cirugía maxilofacial y ortodoncia, con un crecimiento promedio 1.06% en su totalidad, mientras que no existe variación en las especialidades como otorrinolaringología, coloprociología y pediatría.

Tabla 7: Cuadro comparativo totalidad de citas 2015– 2017

MES	2015	2016	2017
ENERO	13.052	17.603	17.713
FEBRERO	12.213	17.412	14.906
MARZO	14.636	16.582	16.756
ABRIL	14.069	15.686	13.678

Elaborado por: Autora

Se puede observar, de acuerdo a los resultados, que durante el año 2015 el hospital agendo un total de 53.970 citas por consulta externa, mientras que en el año 2016, el total fue de 67.283, es decir hubo un aumento del 19.79%, ahora bien, durante el transcurso de lo que va el año 2017, ha existido un declive de servicios del 6.29%.

3.5.2. Encuestas al cliente interno

1.- ¿Cuándo ingreso a la compañía se sintió bienvenido?

Tabla 8: *Ingreso*

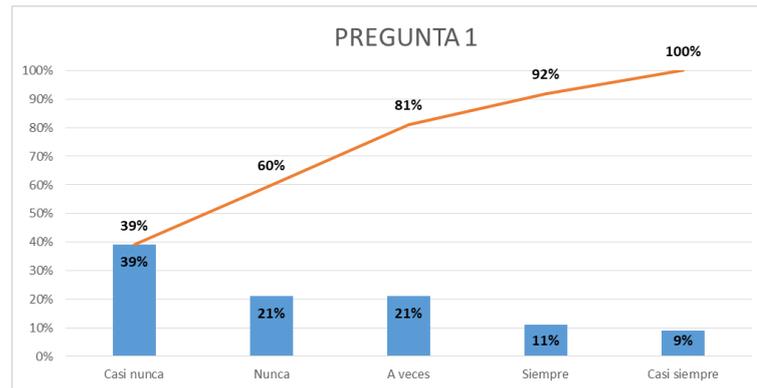
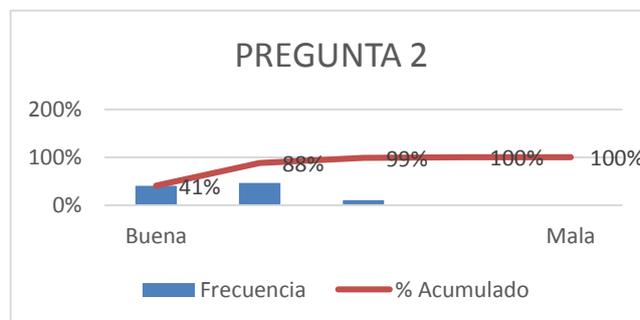


Figura 2: Ingreso

De acuerdo a la figura se puede observar como el 81% de los consultados especificaron que cuando ingresaron a la compañía no se sintieron parte de ella, debido a la falta de formalidad para ser recibidos, esto se puede discernir que es un motivo por el cual servicio del área de consulta externa del hospital es considerado poco satisfactorio para los pacientes.

2: ¿Cómo califica la comunicación con su jefe inmediato?



Califica de buena la comunicación con su jefe inmediato lo que ayuda a desarrollar su trabajo dentro de la consulta externa.

3.- ¿Está usted de acuerdo con su ambiente de trabajo?

Tabla 9: Ambiente de trabajo acorde

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy poco	44%	44%
	Bastante	35%	79%
	Mucho	8%	87%
	Poco	8%	95%
	Nada	5%	100%

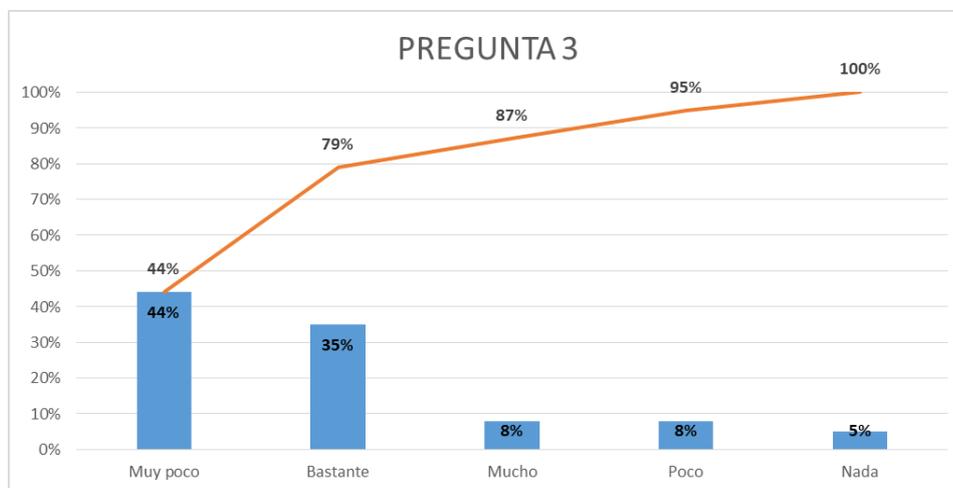


Figura 3: Ambiente de trabajo acorde

Como se puede observar en la figura, el 44% de los encuestados afirmaron que no se sienten a gusto con el puesto de trabajo, esto denota que existen inconvenientes internos que están afectados a su trabajo, sin embargo, el 35% mencionó que están bastante de acuerdo con el ambiente que viven, lo que denota claramente una división de servicios, siendo un punto muy razonable para que los pacientes no se sientan totalmente satisfechos.

4.- ¿Considera usted que pertenece a un equipo de trabajo?

Tabla 10: Integración laboral interno

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bastante	44%	44%
	Muy poco	39%	83%
	Poco	9%	92%
	Mucho	8%	100%

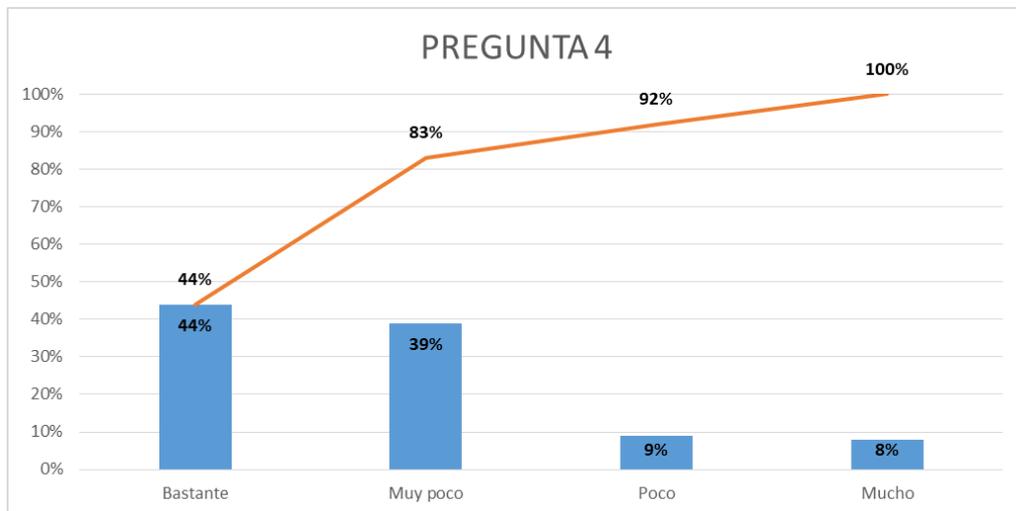


Figura 4: Grupo de trabajo

El 44% de los encuestados afirmaron que se sienten parte de un equipo, lo que denota que existe unidad dentro del área, mejorando así su desempeño laboral y ofreciendo un servicio de calidad, por otro lado se puede señalar que el 39% de los encuestados estipularon que no se sienten parte de un equipo, siendo estos más individualistas para resolver problemas que se presenten, también se puede comprender que su servicio se basa en ellos mismo, es decir, satisfacer por sí solos a los pacientes.

5.- Su trabajo lo hace:

Tabla 11: Percepción laboral

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Feliz	67%	67%
	Feliz y me llena	23%	90%
	Me cansa y no me llena	10%	100%

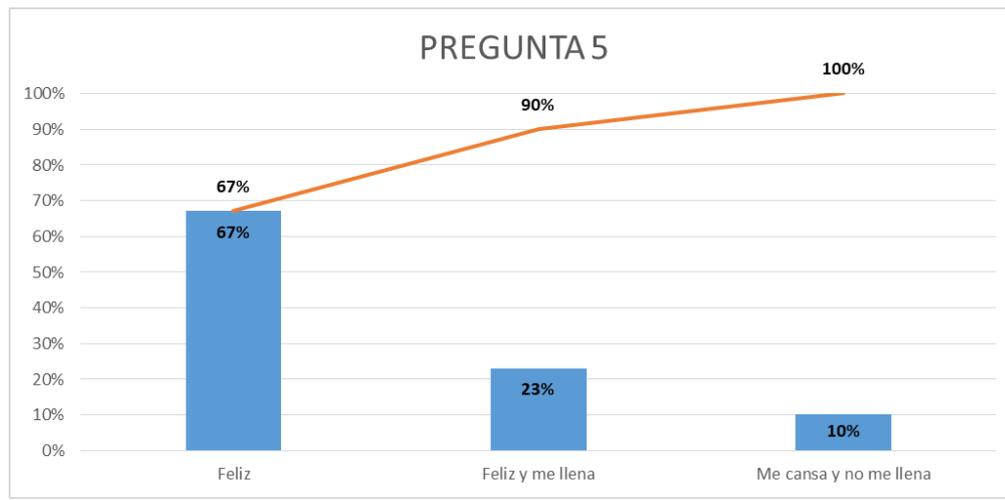


Figura 5: Sentimiento del trabajo

El 67% de los encuestados mencionaron que se sienten felices con su trabajo, lo que denota que les agrada lo que desarrollan y por ende ofrecen seguridad en su desempeño y sobre todo calidad en la atención al cliente, mientras que el 23% estipuló que el trabajo aparte de hacerlos felices, los llena, es decir que se sienten satisfechos con su profesión y por ende se esfuerzan por brindar un servicio de calidad.

6.- ¿Considera que su motivación influye en la calidad de servicio que brinda al paciente?

Tabla 12: *Importancia de la motivación*

		Porcentaje
Válido	SI	86,4
	NO	13,6



Figura 6: Importancia de la motivación

El 86% de los encuestados mencionaron que la motivación es importante para brindar una calidad de servicio al cliente, dicha motivación puede darse por medio de incentivos económicos, laborales e incluso sociales, siendo un punto a tomar en consideración por los superiores del área de consulta externa.

7.- ¿Sientes que eres valorado por el trabajo que haces?

Tabla 13: *Valoración personal*

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy poco	53%	53%
	Bastante	39%	92%
	Mucho	5%	97%
	Nada	2%	99%
	Poco	1%	100%

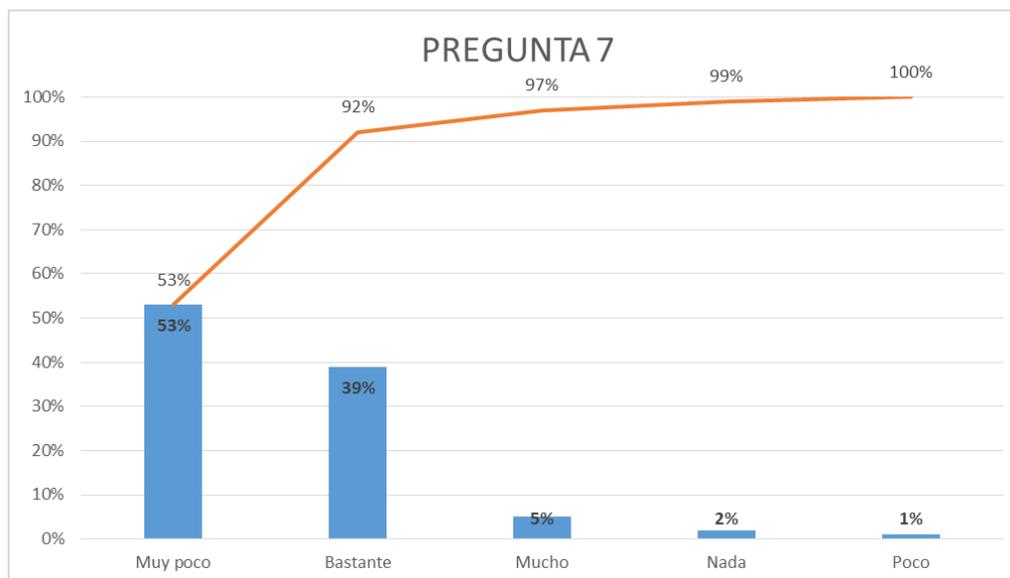


Figura 7: Valoración personal

El 53% de los encuestados negaron sentirse valorados por su trabajo, lo que denota que existe una falta de valoración personal y por ende esto afecta al desempeño de sus labores, por otro lado el 39% estipularon que sí se sienten valorados por su esfuerzo de servir a la sociedad, esto demuestra una vez más que si existen trabajadores que se sienten agradecidos por la atención que reciben a pesar de ser personas que sirven a pacientes.

9.- ¿Considera que las capacitaciones que recibe están acorde a las necesidades de su área?

Tabla 14: Capacitaciones

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	60%	60%
	Indiferente	30%	90%
	Muy de acuerdo	7%	97%
	Desacuerdo	2%	99%
	Muy desacuerdo	1%	100%

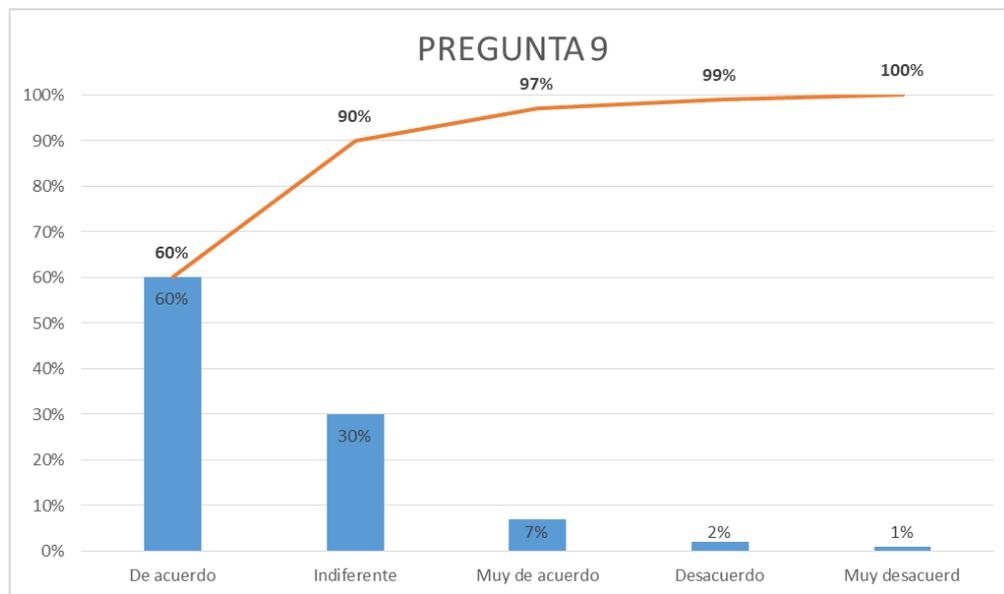


Figura 8: Capacitaciones

El 60% de los encuestados estipularon que las capacitaciones que se encuentran recibiendo son acorde a las necesidades como profesionales del área, esto denota que este aspecto puede ser un parte motivante para poder ofrecer una mejorar calidad del servicio, mientras tanto el 30% de los consultados estipularon que consideran trivial las capacitaciones que reciben.

Preguntas en escala de Likert (preguntas 2, 8 10)

Pregunta 2: ¿Cómo califica la comunicación con su jefe inmediato?

Pregunta 8: ¿Considera que cuenta con los recursos necesarios para brindar un buen servicio?

Pregunta 10: ¿Cómo describes tu rendimiento en tu puesto de trabajo?

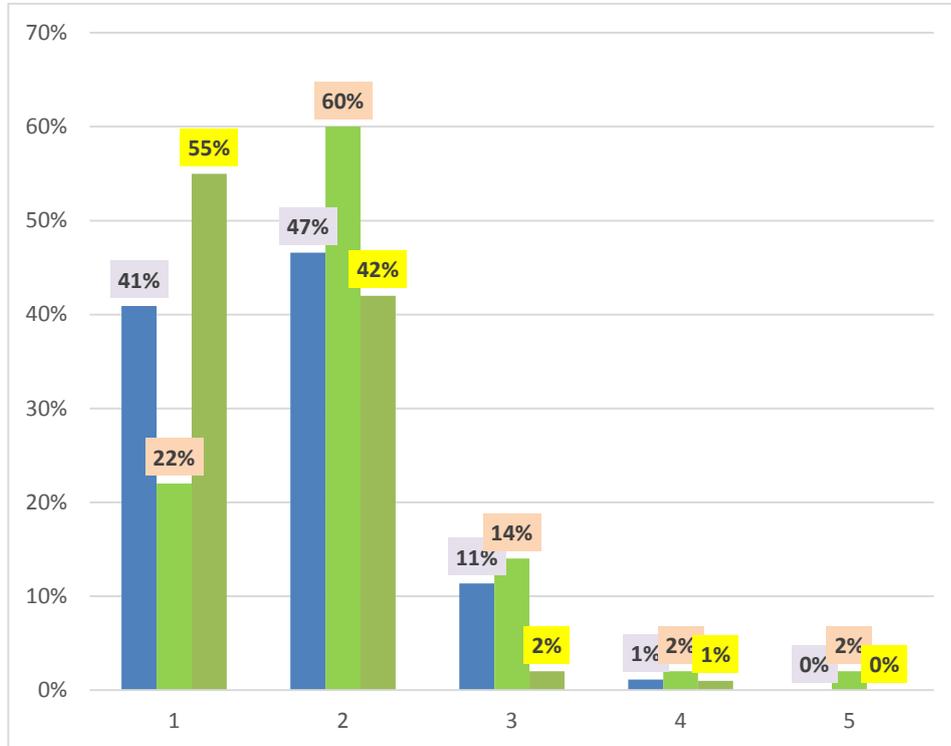


Figura 9: Preguntas en escala de Likert

Análisis

Conforme a la figura se puede observar que la frecuencia acerca de las preguntas 2, 8 y 10 se encuentra entre bueno y regular, es decir que la comunicación con el jefe inmediato no es satisfactoria, existe una carencia en recursos para satisfacer los servicios de los clientes y el rendimiento laboral no es el más efectivo.

3.5.2.1. Tablas cruzadas, cliente interno

Tablas cruzadas: H1 (preguntas 1 y 3)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,413 ^a	16	,359
Razón de verosimilitud	19,600	16	,239
Asociación lineal por lineal	,292	1	,589
N de casos válidos	88		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,36.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,406			,359
Intervalo por intervalo	R de persona	,058	,126	,538	,592 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,056	,120	,519	,605 ^c
N de casos válidos		88			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

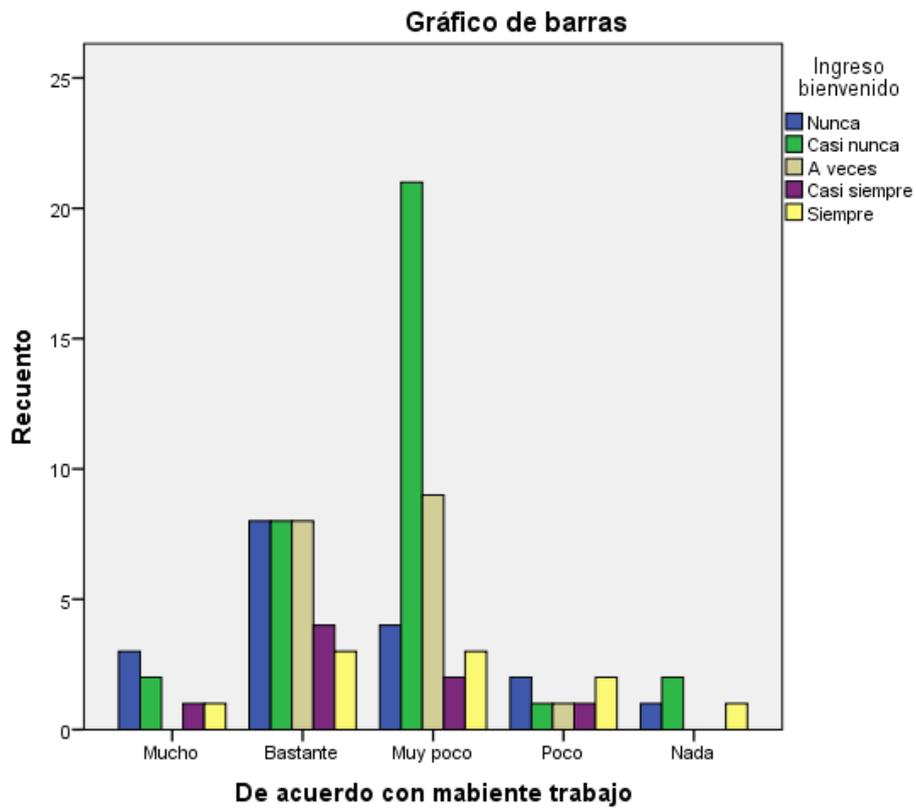


Figura 10: Tablas cruzadas preguntas 1 y 3

Se puede notar claramente que el personal que labora en la institución no se sintió bienvenido cuando ingresó a laborar, por lo que se siente un ambiente de trabajo no muy bueno afectando de forma directa en su rendimiento laboral.

Tablas cruzadas: H2 (preguntas 1 y 4)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	12,953 ^a	12	,372
Razón de verosimilitud	13,485	12	,335
Asociación lineal por lineal	,698	1	,403
N de casos válidos	88		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,64.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,358			,372
Intervalo por intervalo	R de persona	-,090	,113	-,834	,406 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	-,051	,112	-,476	,635 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

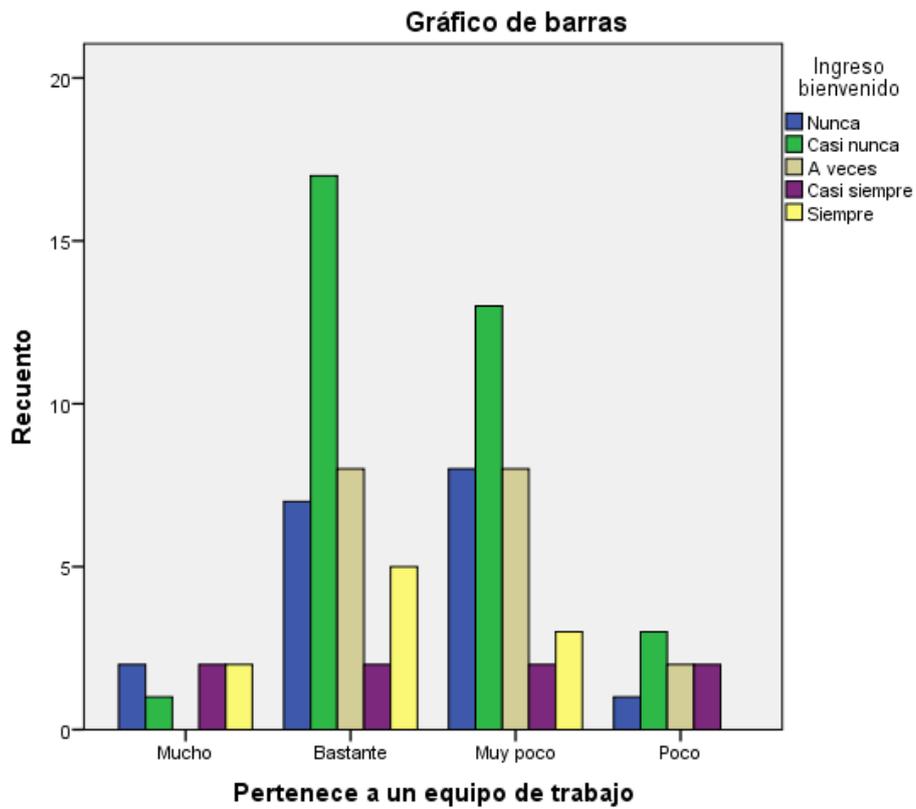


Figura 11: Tablas cruzadas preguntas 1 y 4

A pesar de que no obtuvieron una bienvenida acertada, el personal interno pudo reconocer que se siente parte de un equipo de trabajo, lo que muestra que sus esfuerzos laborales son para cumplir las necesidades de los clientes.

Tablas cruzadas: H3 (preguntas 1 y 5)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	10,951 ^a	8	,204
Razón de verosimilitud	11,856	8	,158
Asociación lineal por lineal	2,976	1	,085
N de casos válidos	88		

a. 9 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,82.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,333			,204
Intervalo por intervalo	R de persona	-,185	,117	-1,745	,085 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	-,151	,115	-1,412	,162 ^c
N de casos válidos		88			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

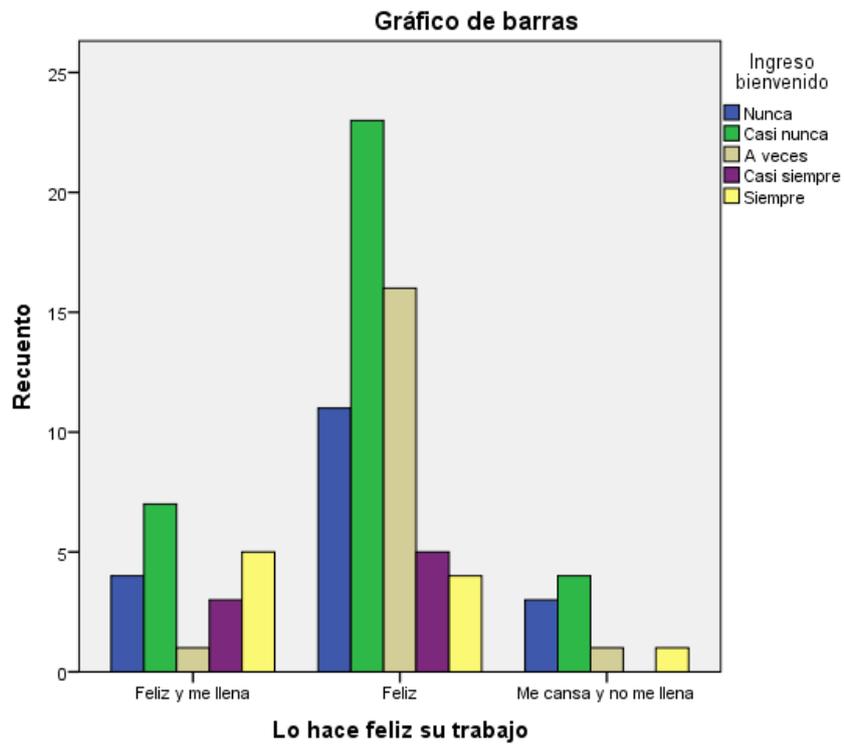


Figura 12: Tablas cruzadas preguntas 1 y 4

Los clientes internos demostraron que son felices en su trabajo, muy a pesar de que no recibieron la bienvenida esperada, lo que demuestra que son personas consgnadas a servir a los demás.

Tablas cruzadas: H4 (preguntas 1 y 6)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,446 ^a	4	,836
Razón de verosimilitud	1,314	4	,859
Asociación lineal por lineal	,671	1	,413
N de casos válidos	88		

a. 5 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,09.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,127			,836
Intervalo por intervalo	R de persona	-,088	,107	-,818	,416 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	-,099	,111	-,923	,359 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

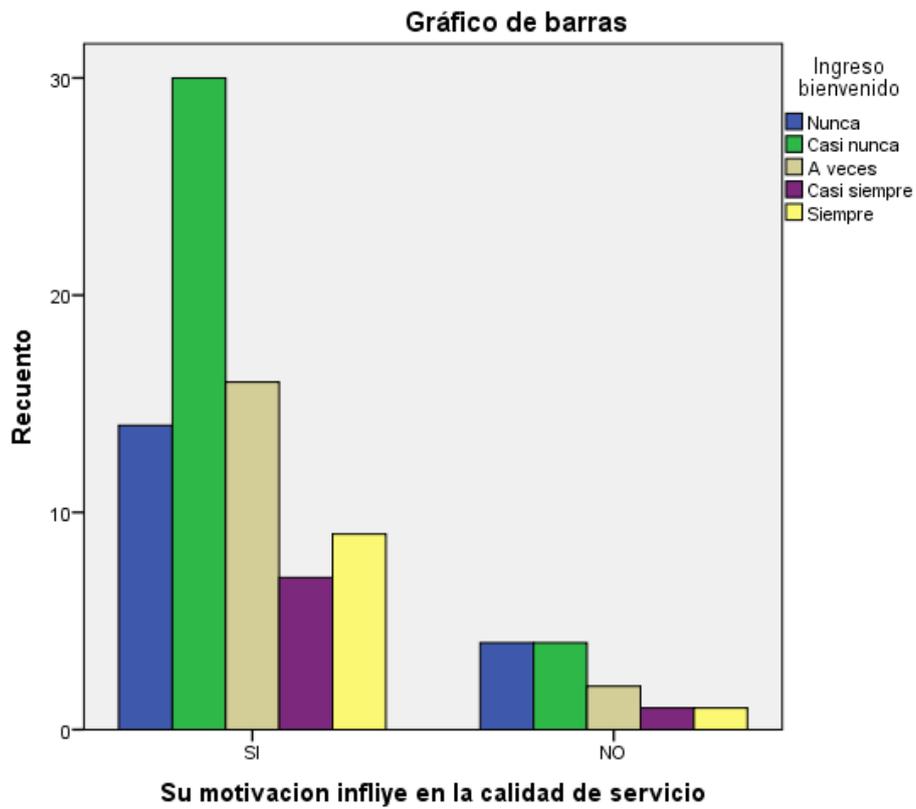


Figura 13: Tablas cruzadas preguntas 1 y 6

Los clientes internos estipularon que la motivación influye en la calidad de su servicio, lo que demuestra que hace falta más estímulo para poder servir con calidad a los clientes externos.

Tablas cruzadas: H5 (preguntas 1 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	35,838 ^a	16	,003
Razón de verosimilitud	30,552	16	,015
Asociación lineal por lineal	,041	1	,839
N de casos válidos	88		

a. 18 casillas (72,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,538			,003
Intervalo por intervalo	R de persona	-,022	,123	-,202	,841 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	-,011	,115	-,107	,915 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

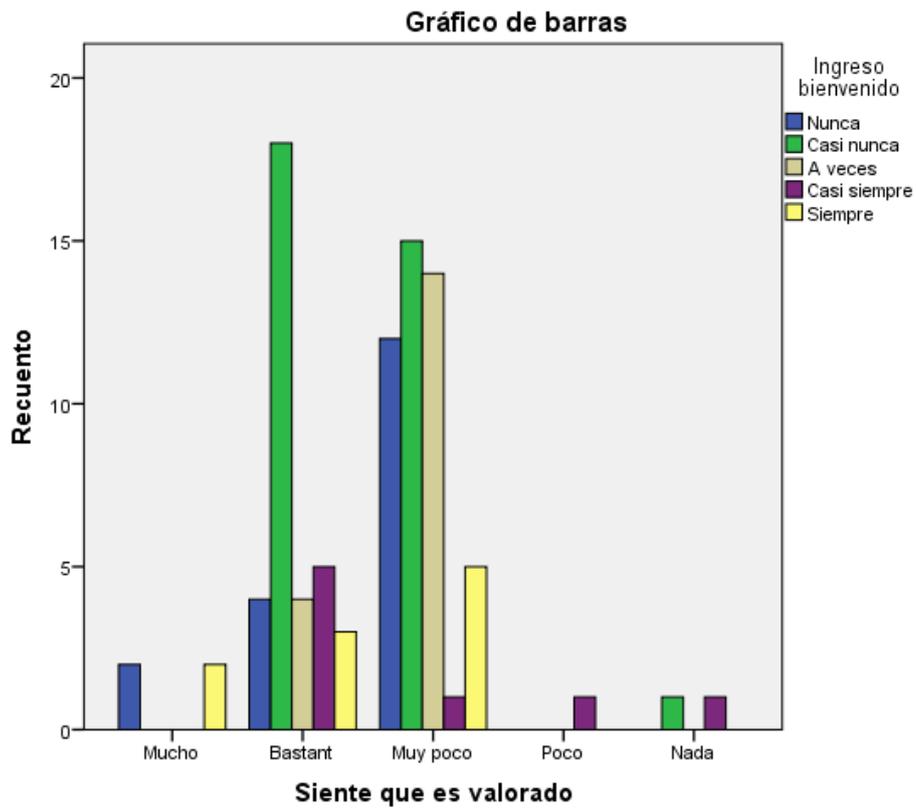


Figura 14: Tablas cruzadas preguntas 1 y 7

Se puede notar que los clientes internos no se sienten muy valorados en su trabajo, esto es porque no han recibido esa bienvenida que hubiera permitido contraer una relación más directa con ellos, demostrándoles que son personas valiosas para un trabajo muy gratificante.

Tablas cruzadas: H6 (preguntas 1 y 9)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,140 ^a	16	,173
Razón de verosimilitud	18,808	16	,279
Asociación lineal por lineal	5,234	1	,022
N de casos válidos	88		

a. 18 casillas (72,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,440			,173
Intervalo por intervalo	R de persona	-,245	,088	-2,346	,021 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	-,233	,100	-2,225	,029 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

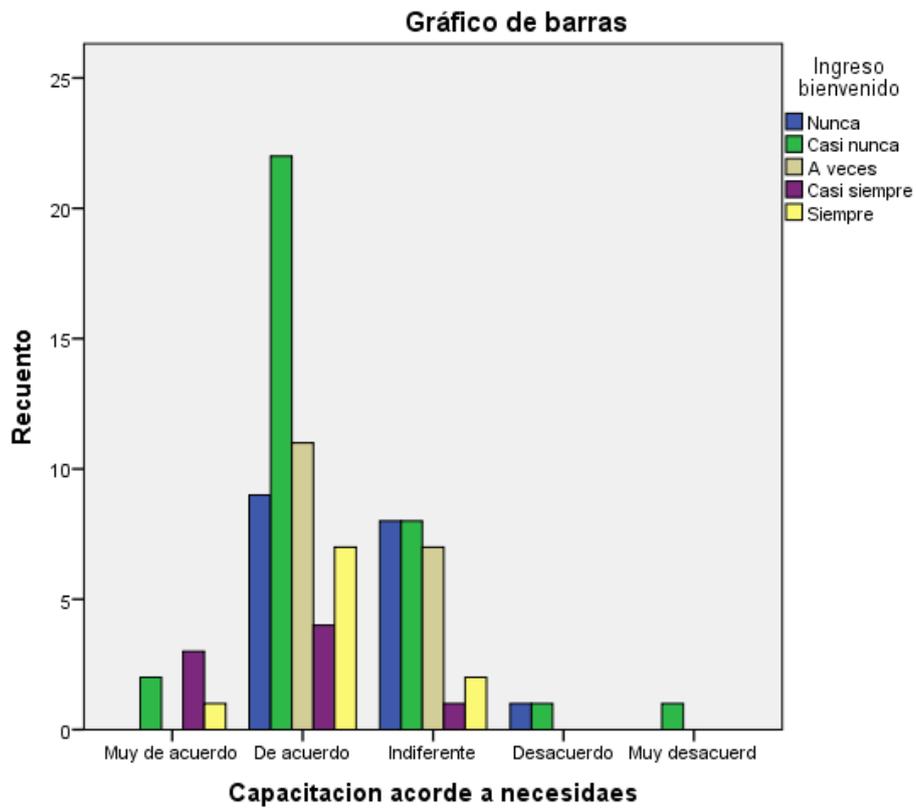


Figura 15: Tablas cruzadas preguntas 1 y 9

Se puede observar que los empleados denotaron que no mantienen una total capacitación acorde a las necesidades y a sus puestos de trabajo ya que casi nunca han recibido estas inducciones para mejorar la calidad de su servicio que brindan al paciente.

Tablas cruzadas: H7 (preguntas 3 y 4)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	40,013 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	30,063	12	,003
Asociación lineal por lineal	8,118	1	,004
N de casos válidos	88		

- a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,32.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,559			,000
Intervalo por intervalo	R de persona	,305	,104	2,975	,004 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,302	,104	2,933	,004 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
 b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
 c. Se basa en aproximación normal.

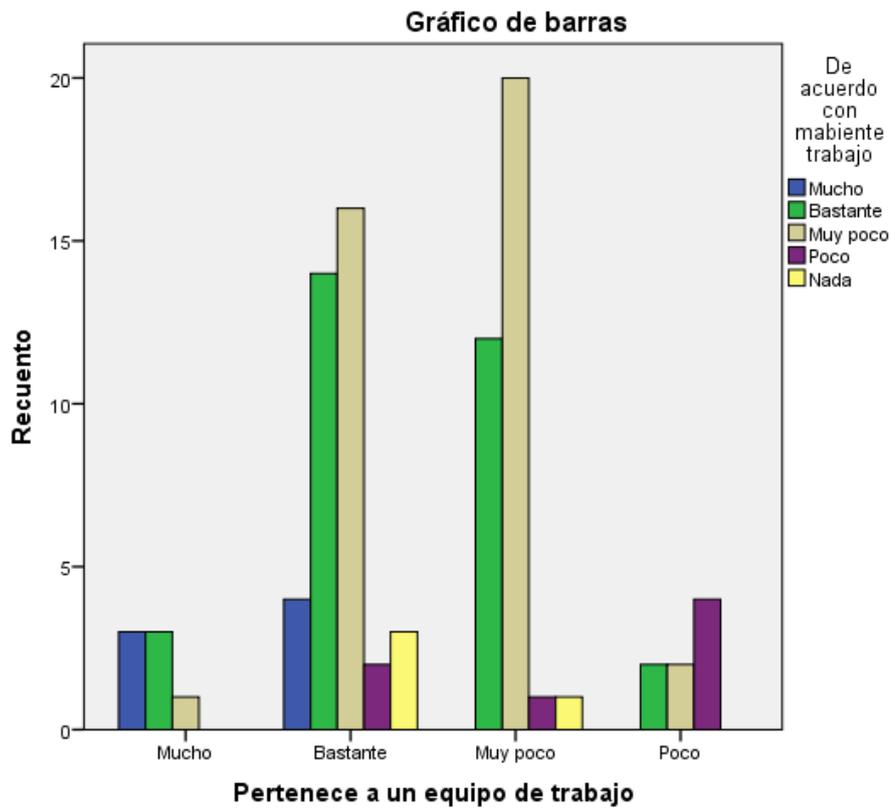


Figura 16: Tablas cruzadas preguntas 3 y 4

Al no ser un ambiente de trabajo adecuado, esto impide que los empleados formen un equipo de trabajo que genere excelente resultado en cuanto al servicio brindado.

Tablas cruzadas: H8 (preguntas 3 y 5)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	28,924 ^a	8	,000
Razón de verosimilitud	21,973	8	,005
Asociación lineal por lineal	4,610	1	,032
N de casos válidos	88		

a. 11 casillas (73,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,41.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,497			,000
Intervalo por intervalo	R de persona	,230	,125	2,194	,031 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,275	,116	2,647	,010 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

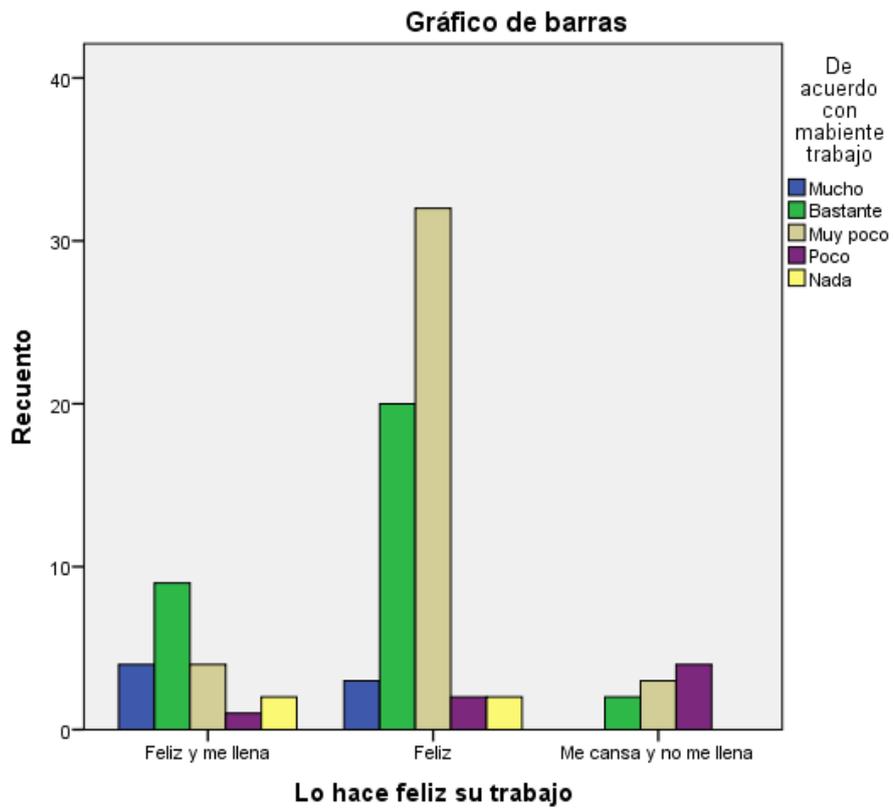


Figura 17: Tablas cruzadas preguntas 3 y 5

A pesar de que el ambiente de trabajo no cumple con las perspectivas de los clientes internos, ellos se sienten felices con el trabajo desarrollado, lo que sirve de inspiración para poder servir a los demás

Tablas cruzadas: H9 (preguntas 3 y 6)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	3,248 ^a	4	,517
Razón de verosimilitud	4,464	4	,347
Asociación lineal por lineal	,139	1	,709
N de casos válidos	88		

a. 5 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,55.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,189			,517
Intervalo por intervalo	R de persona	,040	,089	,371	,711 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,046	,100	,429	,669 ^c
N de casos válidos		88			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

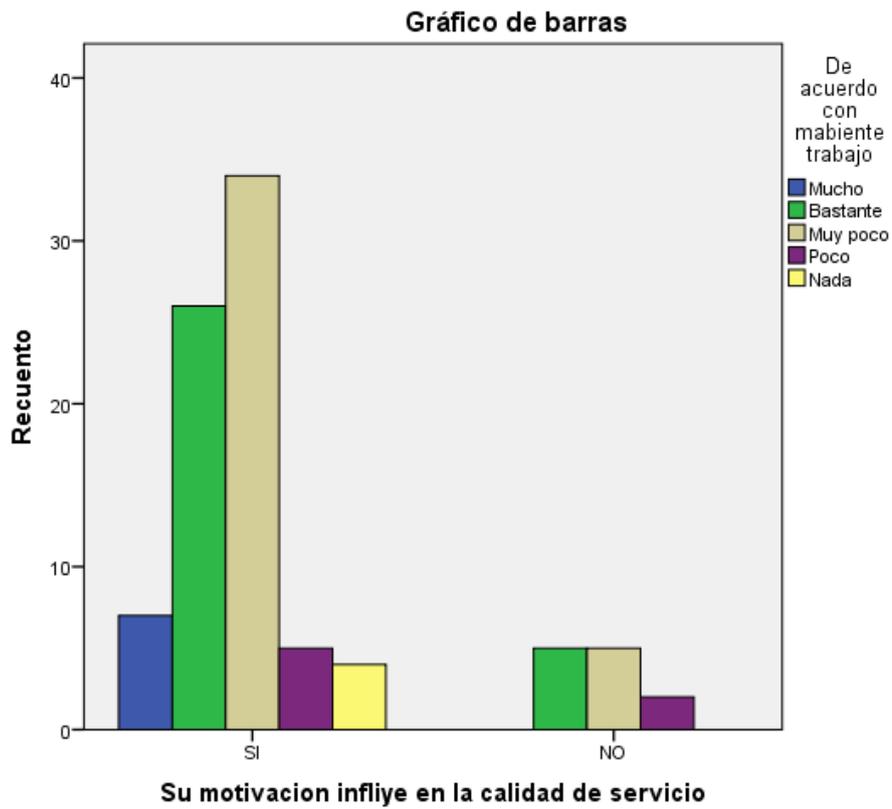


Figura 18: Tablas cruzadas preguntas 3 y 6

No existe una motivación muy fuerte en cuanto a mejorar la calidad del servicio ya que el ambiente de trabajo no es el mejor indicado, una vez se puede notar la falta de comunicación interna y trato con los demás compañeros.

Tablas cruzadas: H10 (preguntas 3 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,687 ^a	16	,097
Razón de verosimilitud	20,923	16	,181
Asociación lineal por lineal	,159	1	,690
N de casos válidos	88		

a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,461			,097
Intervalo por intervalo	R de persona	,043	,145	,397	,693 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,107	,118	,994	,323 ^c
N de casos válidos		88			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

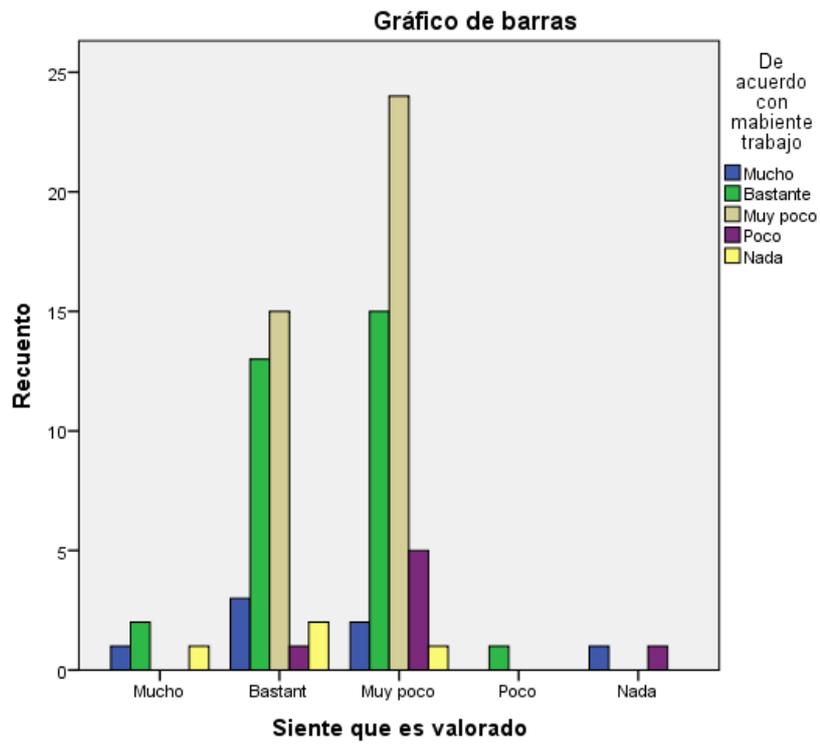


Figura 19: Tablas cruzadas preguntas 3 y 7

Los clientes internos se sienten pocamente valorados por los demás compañeros y superiores, siendo una razón principal para que el servicio se vea afectado en cuanto a su gestión de calidad.

Tablas cruzadas: H11 (preguntas 3 y 9)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	20,832 ^a	16	,185
Razón de verosimilitud	19,420	16	,247
Asociación lineal por lineal	,526	1	,468
N de casos válidos	88		

a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,438			,185
Intervalo por intervalo	R de persona	,078	,126	,723	,471 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,120	,119	1,121	,266 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

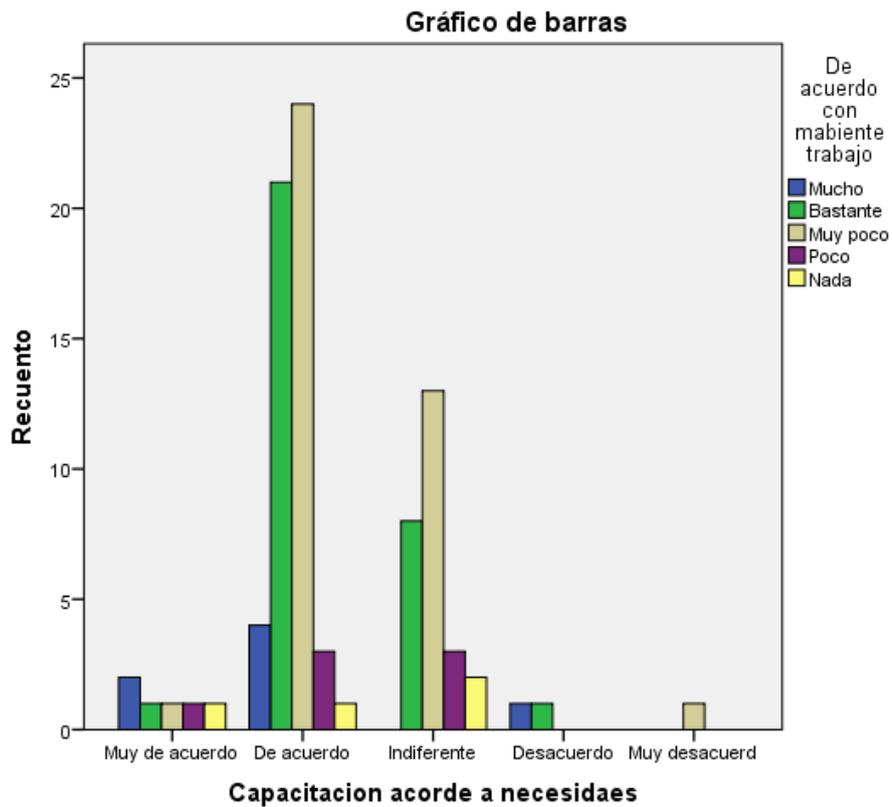


Figura 20: Tablas cruzadas preguntas 3 y 9

Los empleados no consideran estar en un buen ambiente de trabajo lo que se refleja en su productividad y en la atención que se brinda y esto produce que no se sientan parte del proyecto y de los objetivos que se quieren alcanzar como institución. Y a su vez no están totalmente de acuerdo con las capacitaciones que reciben y esto afecta en el desarrollo profesional.

Tablas cruzadas: H12 (preguntas 4 y 5)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	18,479 ^a	6	,005
Razón de verosimilitud	15,022	6	,020
Asociación lineal por lineal	10,837	1	,001
N de casos válidos	88		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,72.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,417			,005
Intervalo por intervalo	R de persona	,353	,104	3,498	,001 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,330	,104	3,247	,002 ^c
N de casos válidos		88			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

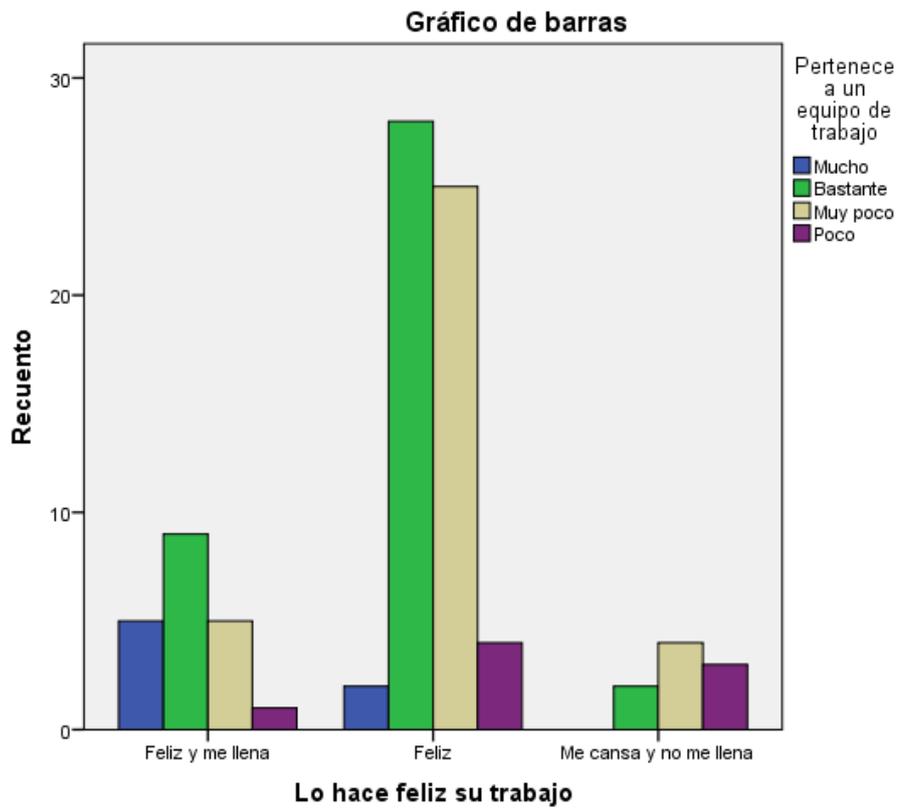


Figura 21: Tablas cruzadas preguntas 4 y 5

Se puede notar como los empleados que consideran trabajar en equipo lo están desarrollando de forma feliz, un buen ambiente de trabajo hace que los colaboradores tengan relaciones personales positivas, control y autonomía y a su vez cumplan los con objetivos, lo que es bien visto por el cliente externo que acude a las instalaciones de la consulta externa.

Tablas cruzadas: H13 (preguntas 4 y 6)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,248 ^a	3	,741
Razón de verosimilitud	2,192	3	,534
Asociación lineal por lineal	,209	1	,648
N de casos válidos	88		

a. 3 casillas (37,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,95.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,118			,741
Intervalo por intervalo	R de persona	,049	,092	,455	,651 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,042	,096	,393	,695 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

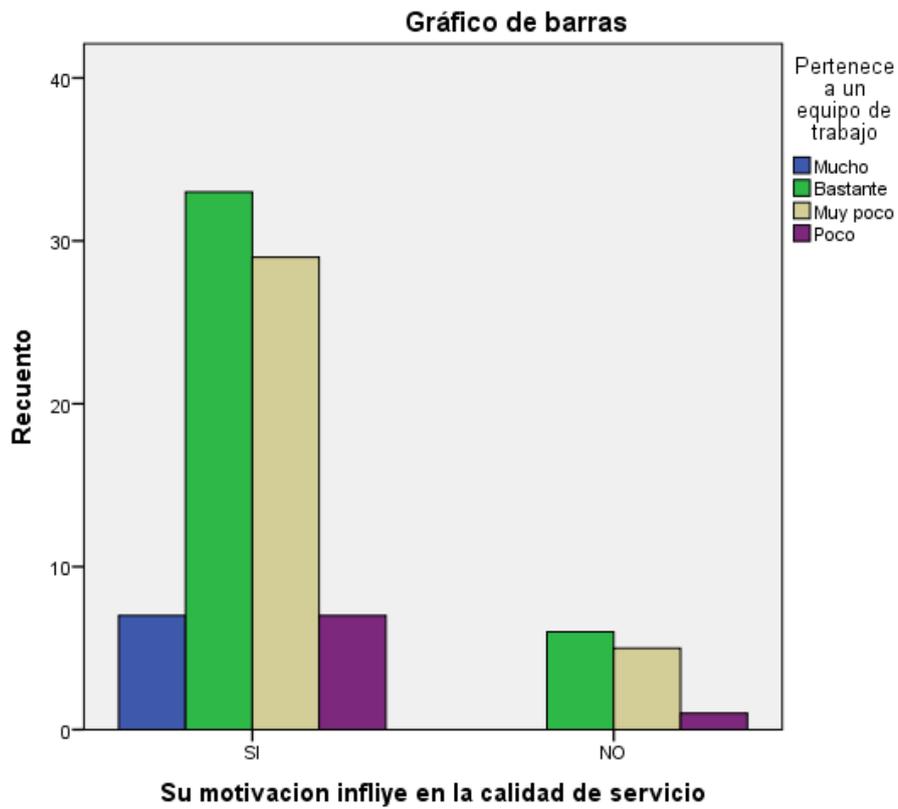


Figura 22: Tablas cruzadas preguntas 4 y 6

Los trabajadores que se sienten parte de un equipo de trabajo consideran que la motivación influye en la calidad del servicio que prestan por tal motivo se denota la calidad en la satisfacción que sienta el usuario.

Tablas cruzadas: H14 (preguntas 4 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,106 ^a	12	,049
Razón de verosimilitud	17,853	12	,120
Asociación lineal por lineal	5,621	1	,018
N de casos válidos	88		

a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,440			,049
Intervalo por intervalo	R de persona	,254	,115	2,437	,017 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,237	,106	2,259	,026 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

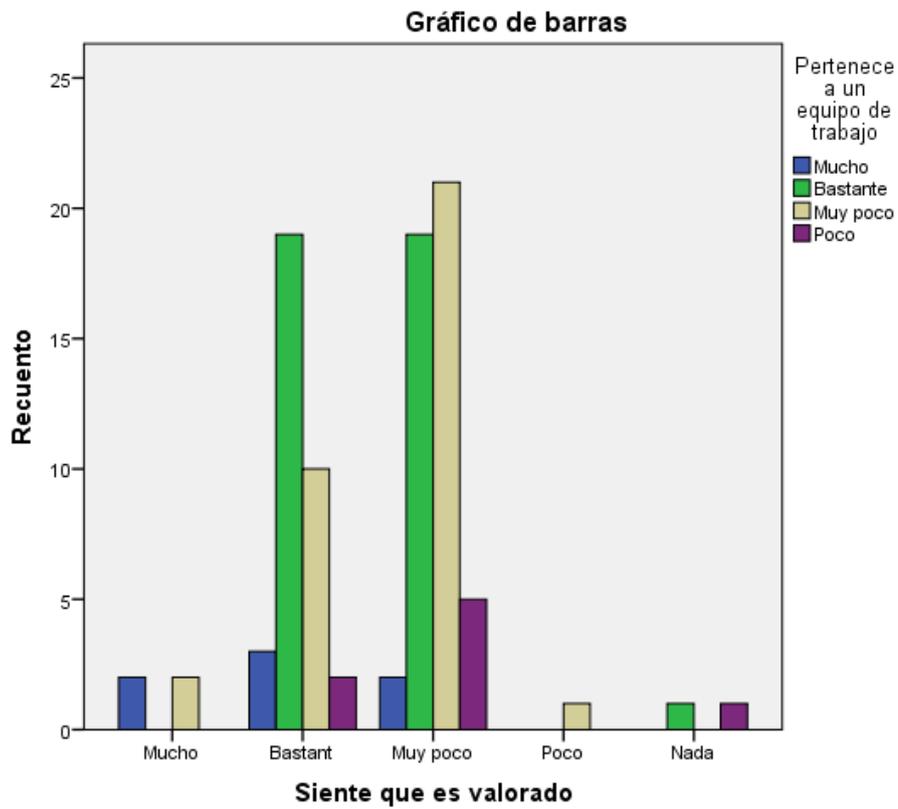


Figura 23: Tablas cruzadas preguntas 4 y 7

A pesar de formar parte de un equipo de trabajo y sentirse feliz con ello, se sienten muy poco valorados, es decir, el empleado pierde la ilusión y el entusiasmo, por lo que el rendimiento y la calidad de su trabajo disminuyen.

Tablas cruzadas: H15 (preguntas 4 y 9)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	4,609 ^a	12	,970
Razón de verosimilitud	5,408	12	,943
Asociación lineal por lineal	,134	1	,714
N de casos válidos	88		

a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,223			,970
Intervalo por intervalo	R de persona	,039	,102	,364	,716 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,068	,106	,628	,531 ^c
N de casos válidos		88			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

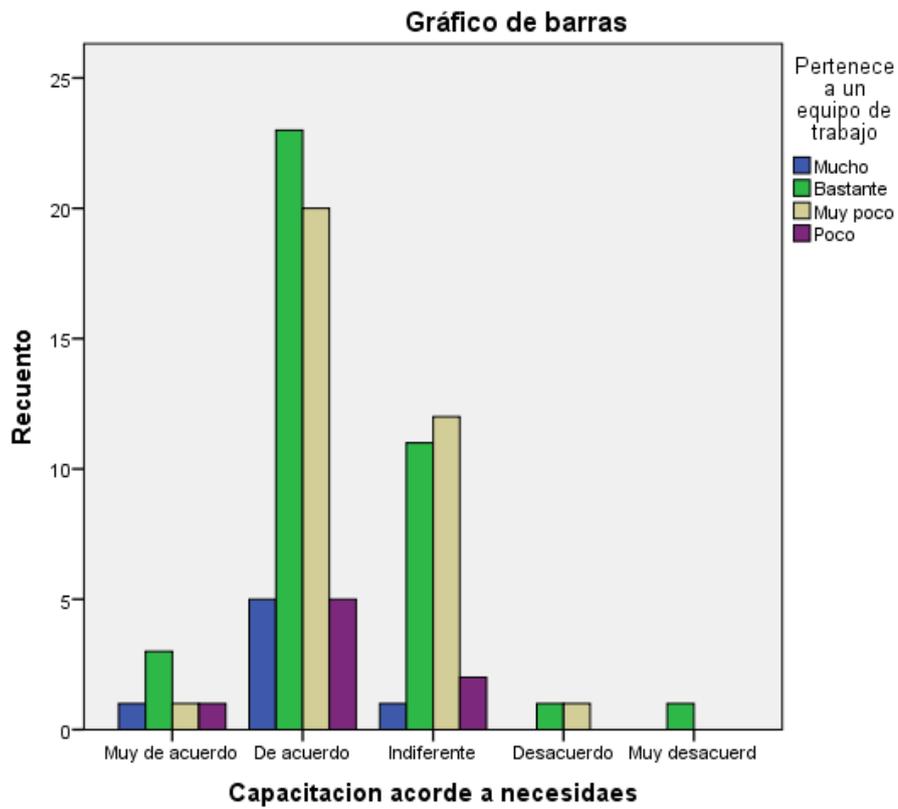


Figura 24: Tablas cruzadas preguntas 4 y 9

El sentir que forma parte de un equipo de trabajo, denota en el cliente interno sentirse preparados para brindar un servicio acorde a las necesidades de los pacientes, consideran no estar en total acuerdo con las capacitaciones que reciben para mejorar su desempeño.

Tablas cruzadas: H16 (preguntas 5 y 6)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	,788 ^a	2	,674
Razón de verosimilitud	,732	2	,694
Asociación lineal por lineal	,684	1	,408
N de casos válidos	88		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,23.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,094			,674
Intervalo por intervalo	R de persona	,089	,109	,825	,411 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,087	,107	,806	,423 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

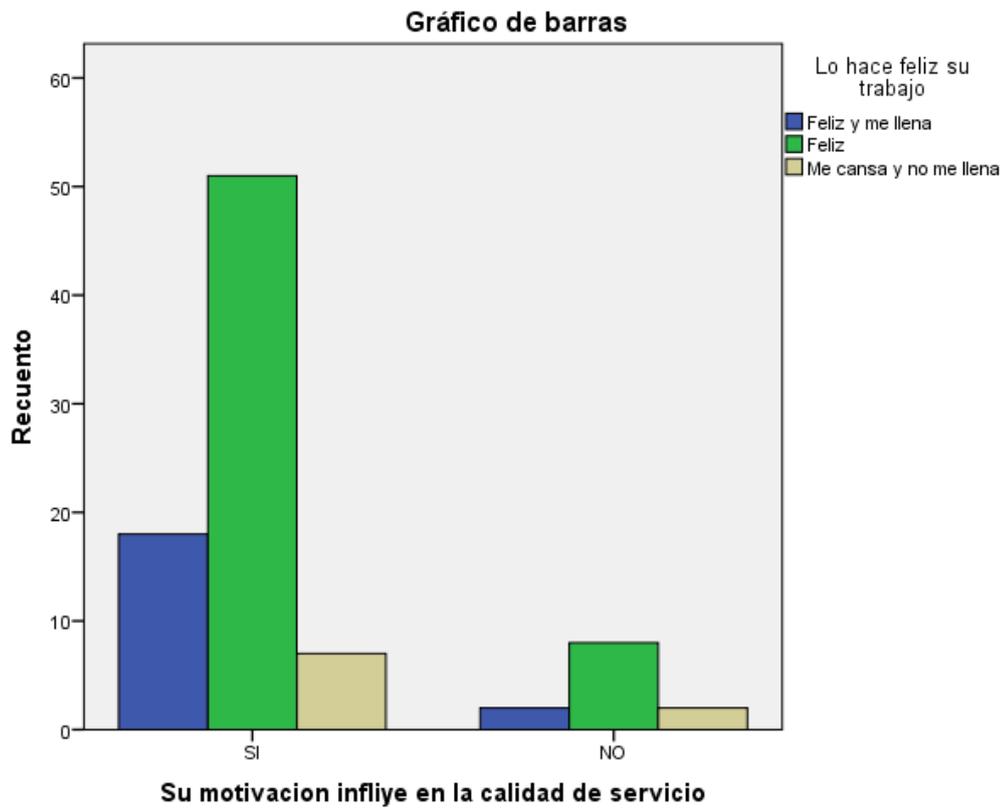


Figura 25: Tablas cruzadas preguntas 5 y 6

Quando los empleados consideran que su trabajo llena sus expectativas y por ende los hace felices, genera en ellos esa motivación la cual se ve reflejada en la calidad del servicio que brindan.

Tablas cruzadas: H17 (preguntas 5 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	4,238 ^a	8	,835
Razón de verosimilitud	5,237	8	,732
Asociación lineal por lineal	2,094	1	,148
N de casos válidos	88		

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,214			,835
Intervalo por intervalo	R de persona	,155	,087	1,456	,149 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,155	,101	1,459	,148 ^c
N de casos válidos		88			

a. 11 casillas (73,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

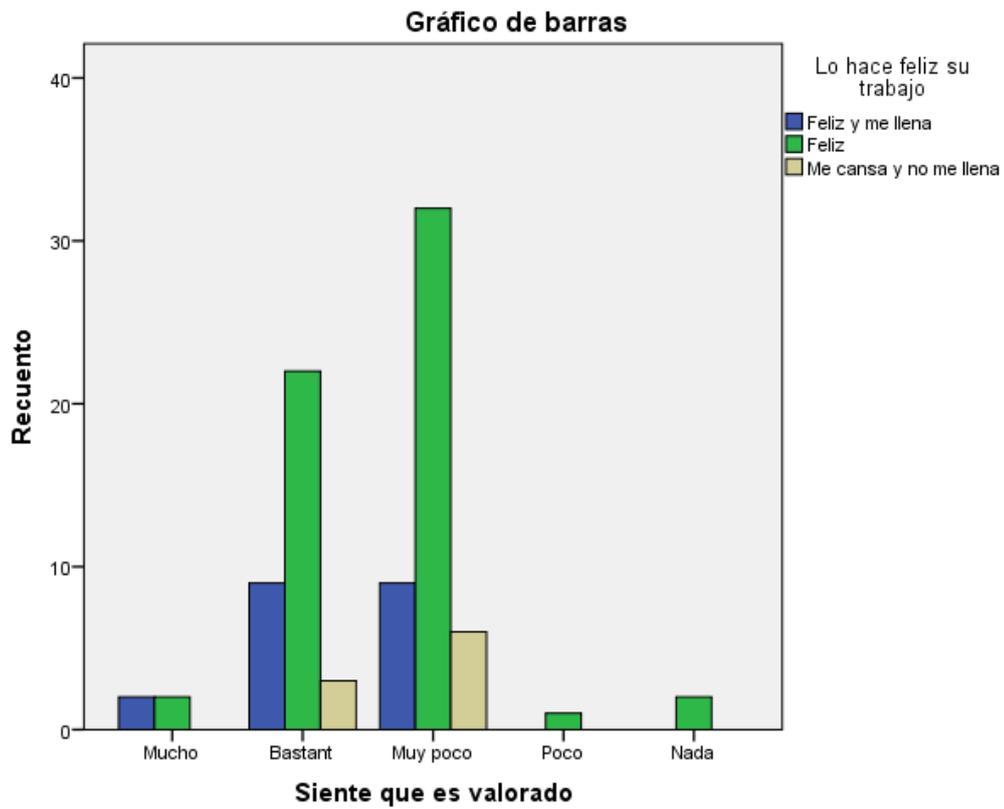


Figura 26: Tablas cruzadas preguntas 5 y 7

A pesar de que el trabajo que realizan los empleados del hospital los hacen felices denota claramente que su labores no son valoradas al grado que ellos consideran, generando aun malestar que también se puede reflejada en la calidad de su servicio.

Tablas cruzadas: H18 (preguntas 5 y 9)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	9,213 ^a	8	,325
Razón de verosimilitud	9,142	8	,330
Asociación lineal por lineal	3,143	1	,076
N de casos válidos	88		

a. 10 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,308			,325
Intervalo por intervalo	R de persona	,190	,092	1,796	,076 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,191	,105	1,802	,075 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

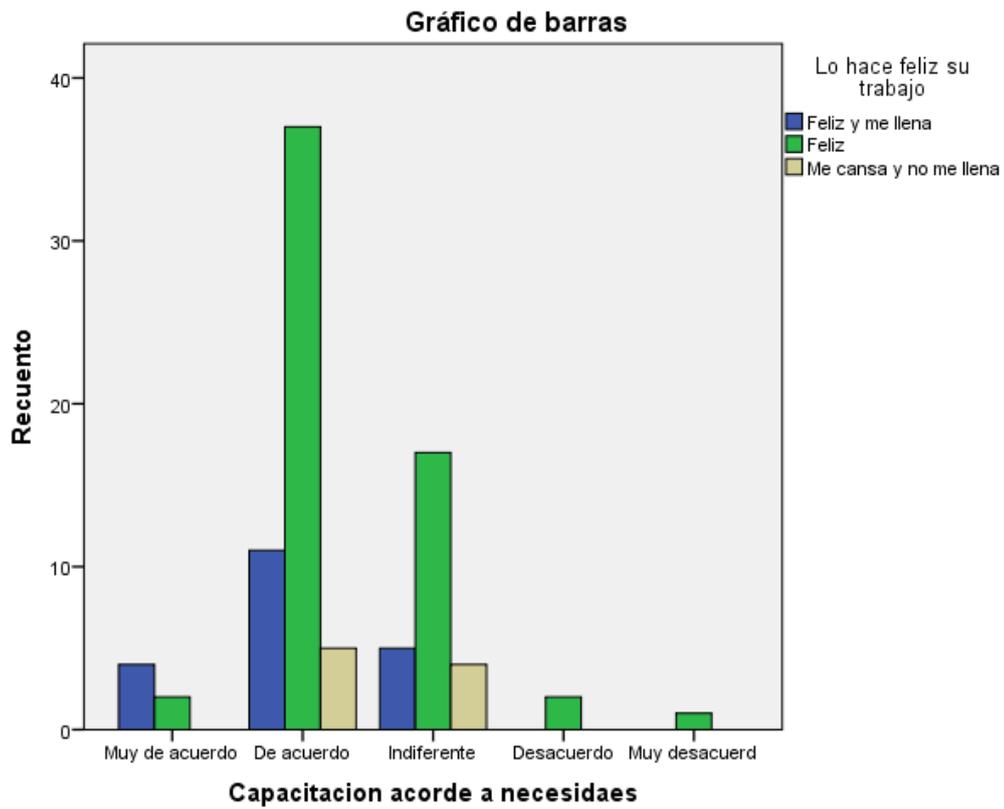


Figura 27: Tablas cruzadas preguntas 5 y 9

El trabajo que desempeñan los empleados demuestra que las capacitaciones recibidas se realizan de acuerdo con sus necesidades, lo relaciona la felicidad de trabajar en sus áreas.

Tablas cruzadas: H19 (preguntas 6 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,984 ^a	4	,200
Razón de verosimilitud	6,209	4	,184
Asociación lineal por lineal	4,919	1	,027
N de casos válidos	88		

a. 7 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,252			,200
Intervalo por intervalo	R de persona	,238	,101	2,270	,026 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,227	,088	2,158	,034 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

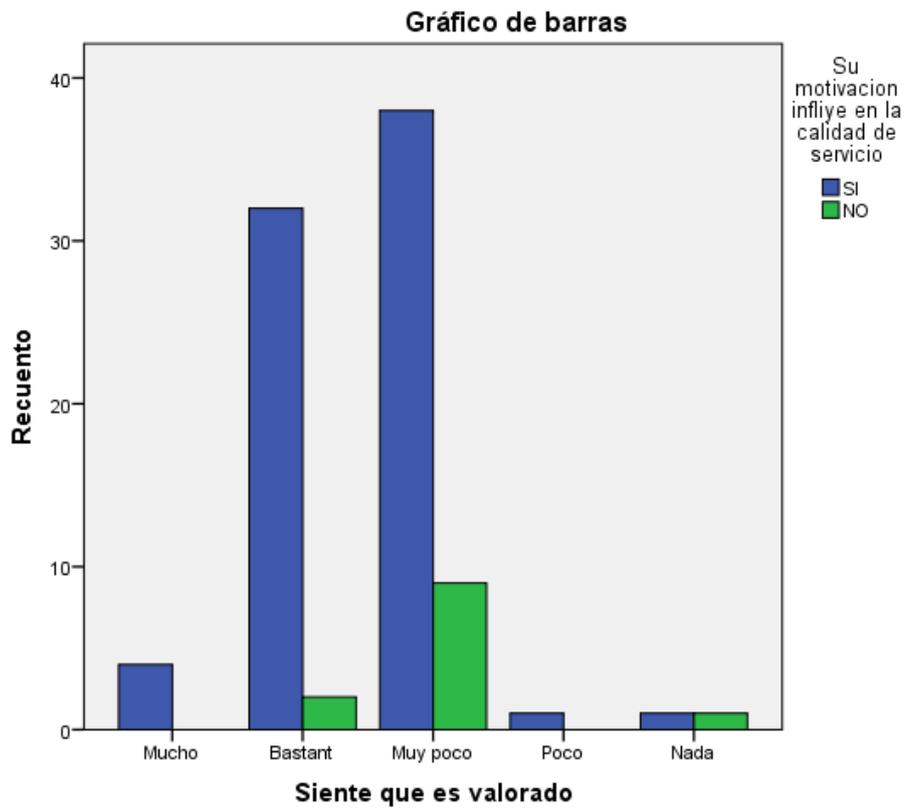


Figura 28: Tablas cruzadas preguntas 6 y 7

Se puede discernir que existe un pensamiento de fracaso en el servicio que brindan los empleados, puesto que consideran que no son valorados como tiene que ser, por ende, falta esa motivación que los impulse a mejorar.

Tablas cruzadas: H20 (preguntas 6 y 9)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	8,182 ^a	4	,085
Razón de verosimilitud	6,117	4	,191
Asociación lineal por lineal	2,270	1	,132
N de casos válidos	88		

a. 6 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,292			,085
Intervalo por intervalo	R de persona	,162	,136	1,518	,133 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,127	,120	1,192	,237 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

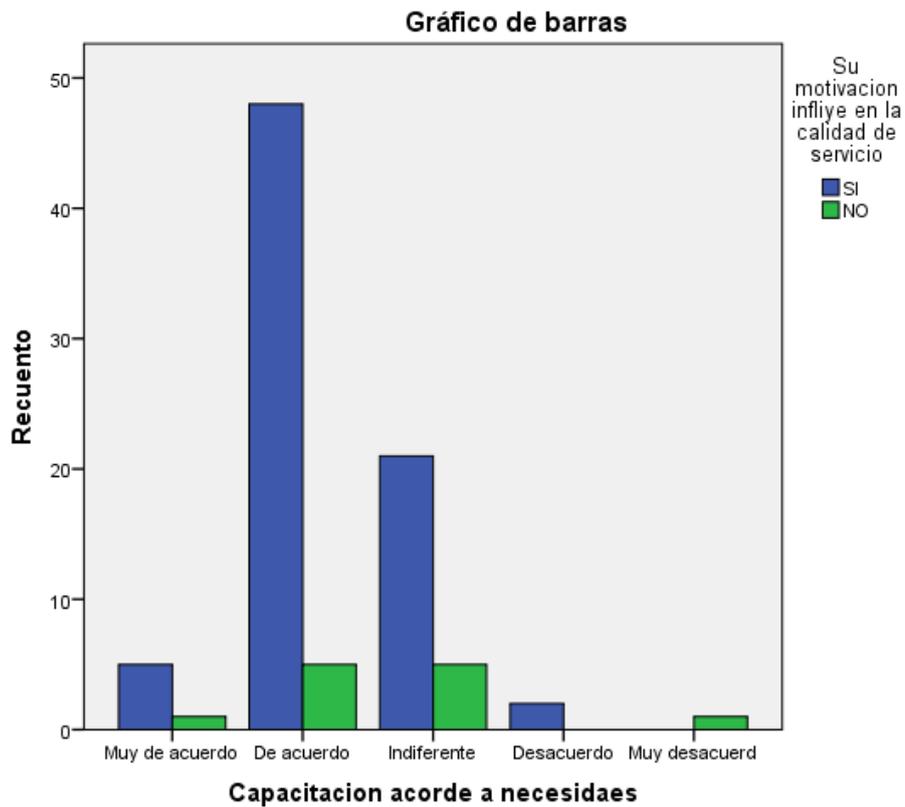


Figura 29: Tablas cruzadas preguntas 6 y 9

La motivación de trabajar en sus áreas denota conformidad con las capacitaciones recibidas las cuales cumplen con sus expectativas y son brindadas de acuerdo con sus necesidades recordando que el trabajo en el área de la salud siempre está en constante evolución.

Tablas cruzadas: H21 (preguntas 7 y 9)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	45,595 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	25,749	16	,058
Asociación lineal por lineal	1,409	1	,235
N de casos válidos	88		

a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,584			,000
Intervalo por intervalo	R de persona	,127	,159	1,190	,237 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,139	,118	1,298	,198 ^c
N de casos válidos		88			

- a. No se supone la hipótesis nula.
- b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
- c. Se basa en aproximación normal.

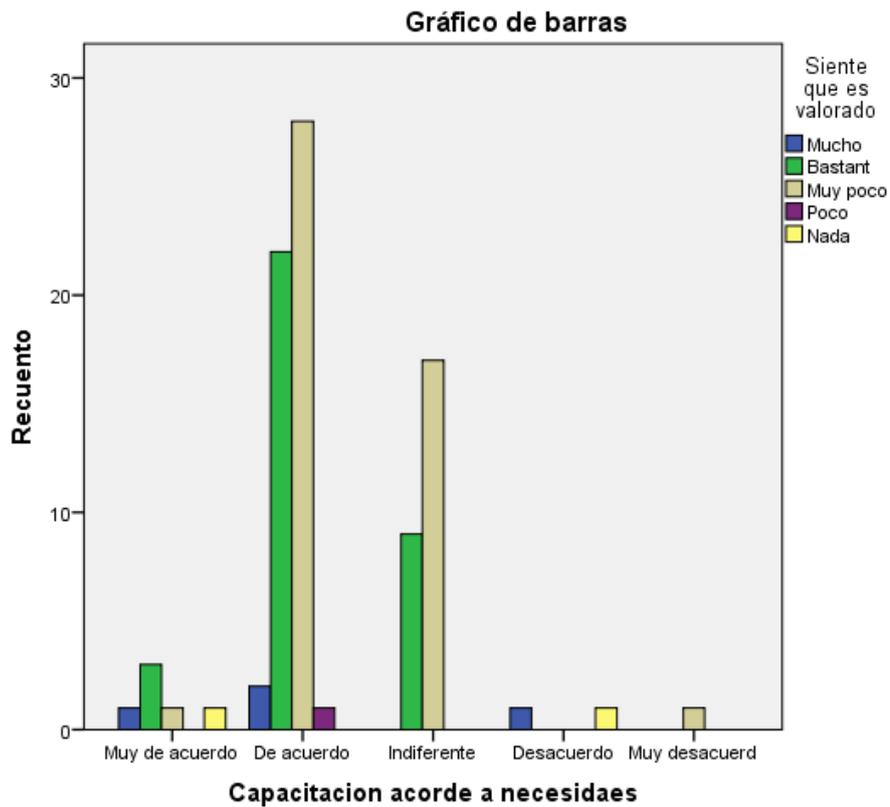


Figura 30: Tablas cruzadas preguntas 7 y 9

A pesar de considerar que sus servicios no son valorados por las personas interna y externa del hospital, los empleados estipulan que las capacitaciones son muy pocas asertivas a las necesidades que ellos mantienen en cuanto a la función y responsabilidades que mantienen en su área de trabajo.

3.5.3. Encuestas al cliente externo

1.- ¿Cree usted que debería haber más personal en las ventanillas?

Tabla 15: *Aumento de personal*



Figura 31: Aumento de personal

El 99% de los consultados afirmaron que las ventanillas del hospital necesitan de un aumento de personal, lo que demuestra que las actuales no cubren con la demanda de servicios de los pacientes, lo que a su vez denota que los usuarios no se sienten conformes con la cantidad de personal que está a disposición de sus requerimientos.

2.- ¿Cómo califica el trabajo del personal de ventanilla?



El cliente externo califica de medio el trabajo del personal de ventanilla con un 60% lo que demuestra que se debe mejorar el trabajo del personal para así poder cumplir con las expectativas del cliente externo y brindar un servicio de calidad.

3.- ¿Cuánto tiempo ha esperado para ser atendido?

Tabla 16: *Tiempo de espera*

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	20 a 30 min	24%	24%
	30 a 40 min	63%	87%
	40 a 50 min	13%	100%
	Total	100	

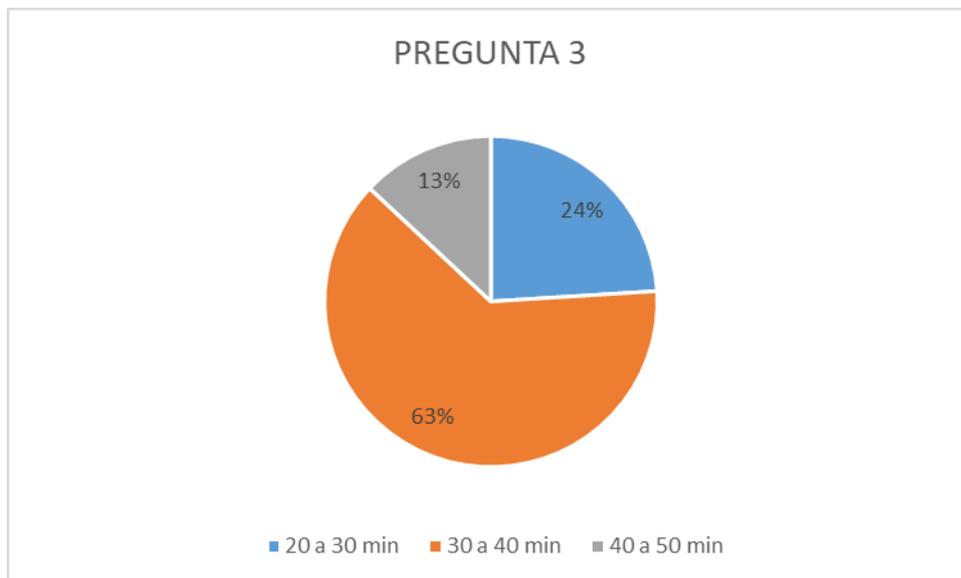


Figura 32: Tiempo de espera

El 87% de los pacientes consultados estipularon que por lo general tienen que esperar entre 20 a 40 minutos para poder ser atendidos, lo que denota que el tiempo de espera no cumple con las expectativas del cliente, puesto que se comprende que muchos de ellos quieren ser atendido de forma inmediata, al no ser así genera un malestar que denigra la calidad del servicio.

4.- ¿El médico ha escuchado su problema atentamente?

Tabla 17: *Interés del médico*

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	3%	3%
	Bastante	37%	40%
	Más o menos	47%	87%
	No mucho	13%	100%
	Total	100	

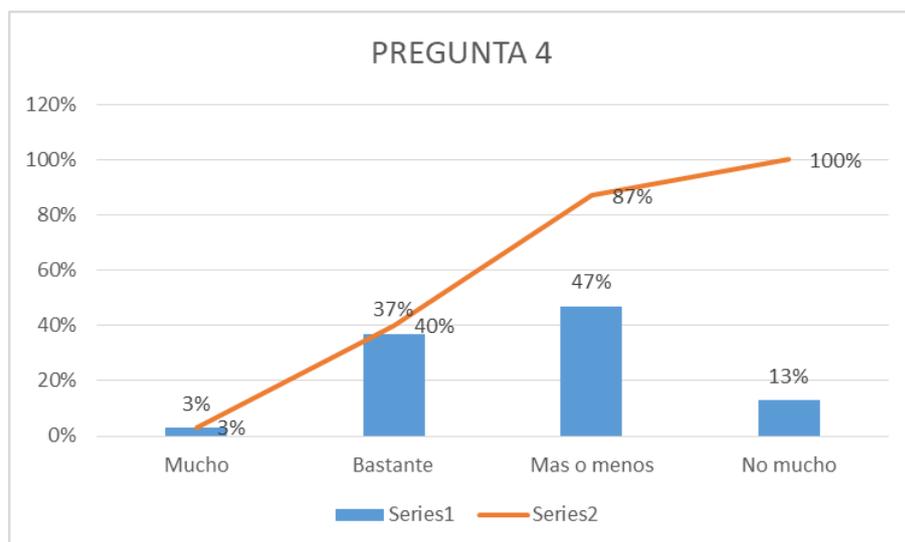


Figura 33: Interés del médico

El 87% expresaron que el médico si mostró interés en ellos escuchando sus problemas o dolencias, sin embargo, también si puede notar que no todos han oído de forma correcta, puesto que una parte de ellos calificó la atención como más o menos, siendo un punto en contra que disminuye la calidad de atención recibida.

5.- ¿Le ha quedado clara la información proporcionada por el personal de servicio al cliente?

Tabla 18: *Satisfacción en la información recibida*

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	3%	3%
	Bastante	34%	37%
	Más o menos	51%	88%
	No mucho	12%	100%
	Total	100	

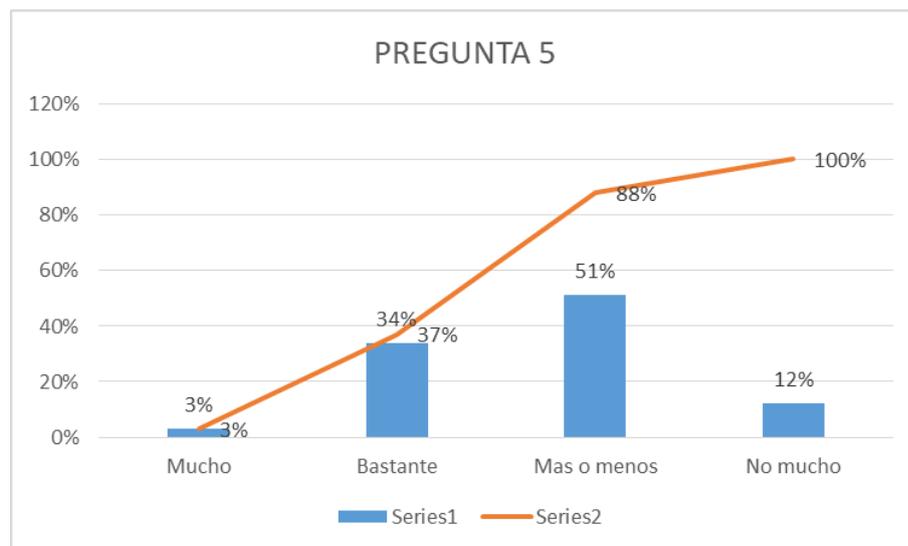


Figura 34: Satisfacción en la información recibida

El 88% de los pacientes encuestados estipularon la información que recibieron por parte del personal de servicio al cliente no ha sido del todo esclarecida de forma total sino parcialmente, es demuestra que los empleados de dicha área deben procesar mejora la información para que así puedan subsanar toda duda de los clientes.

7.- Considera que le personal de consulta externa es amable y servicial con usted

Tabla 19: *Cordialidad del personal de consulta externa*

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bastante	24%	24%
	Más o menos	60%	84%
	No mucho	16%	100%
	Total	100	

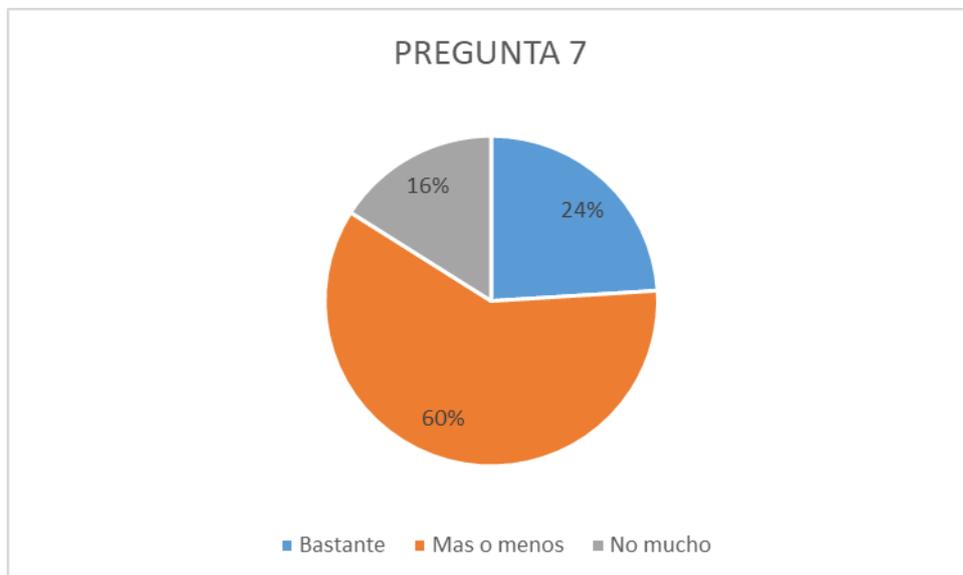


Figura 35 Cordialidad del personal de consulta externa

El 84% de los encuestados confirmaron que la atención brindado por el personal de consulta externa no satisface, puesto que no todo el tiempo son cordiales, así como serviciales, lo que demuestra que falta inculcar en los empleados el trato amable y sobre todo el interés en sus pacientes.

8.- ¿El personal está muy bien informado y siempre explica las cosas de manera muy clara?

Tabla 20: Información en el personal

		Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	51%	51%
	No estoy seguro	39%	90%
	Desacuerdo	10%	100%
	Total	100	

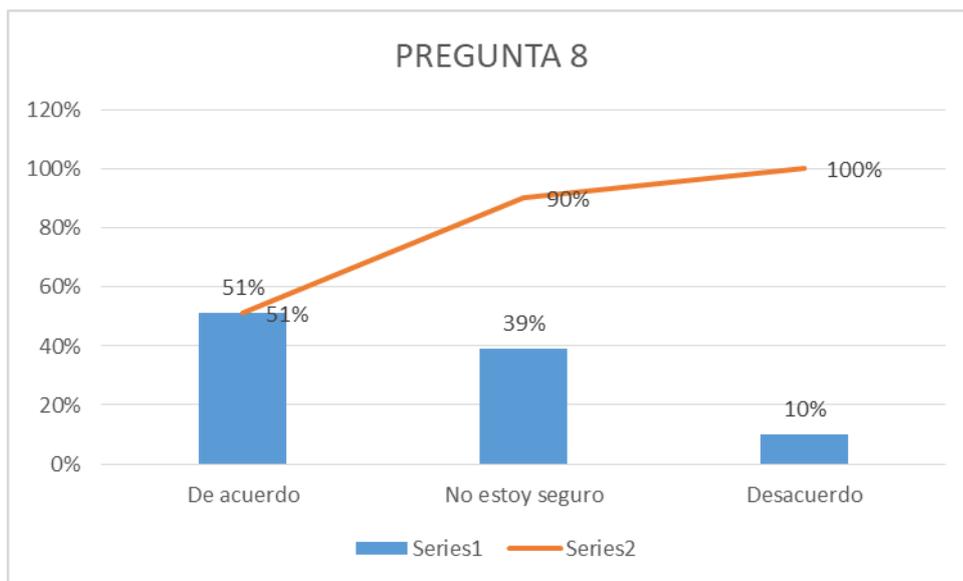


Figura 36 Información en el personal

El 90% de los encuestados mencionaron que la información que transmite el personal es clara a veces no siempre, lo que denota que falta interactuar con ellos más información para que al compartirla con los pacientes estos queden totalmente satisfechos.

3.5.3.1. Tablas cruzadas, cliente interno

Tablas cruzadas: H1 (preguntas 1 y 3)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	,586 ^a	2	,746
Razón de verosimilitud	,920	2	,631
Asociación lineal por lineal	,036	1	,850
N de casos válidos	71		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,090	,746
N de casos válidos		71	

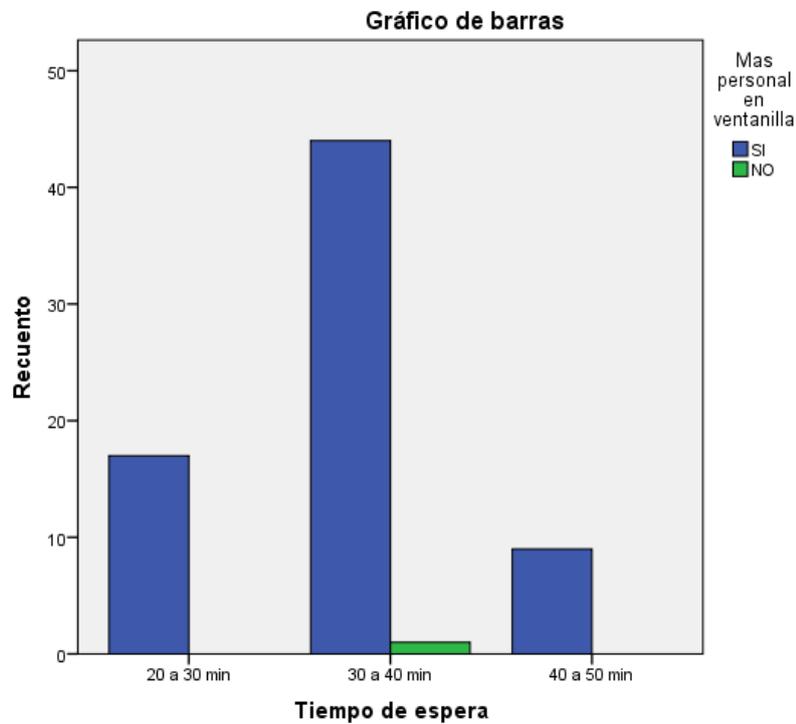


Figura 37: Tablas cruzadas preguntas 1 y 3

Se considera que se debe aumentar el personal que colabora en las ventanillas para poder agilizar el proceso de agendamiento y a su vez se pueda reducir el tiempo de espera del paciente que está siendo de 30 a 40 minutos dentro del nosocomio cuando acude en busca de atención médica.

Tablas cruzadas: H2 (preguntas 1 y 4)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,755 ^a	3	,625
Razón de verosimilitud	2,034	3	,565
Asociación lineal por lineal	,955	1	,328
N de casos válidos	71		

a. 5 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,155	,625
N de casos válidos		71	

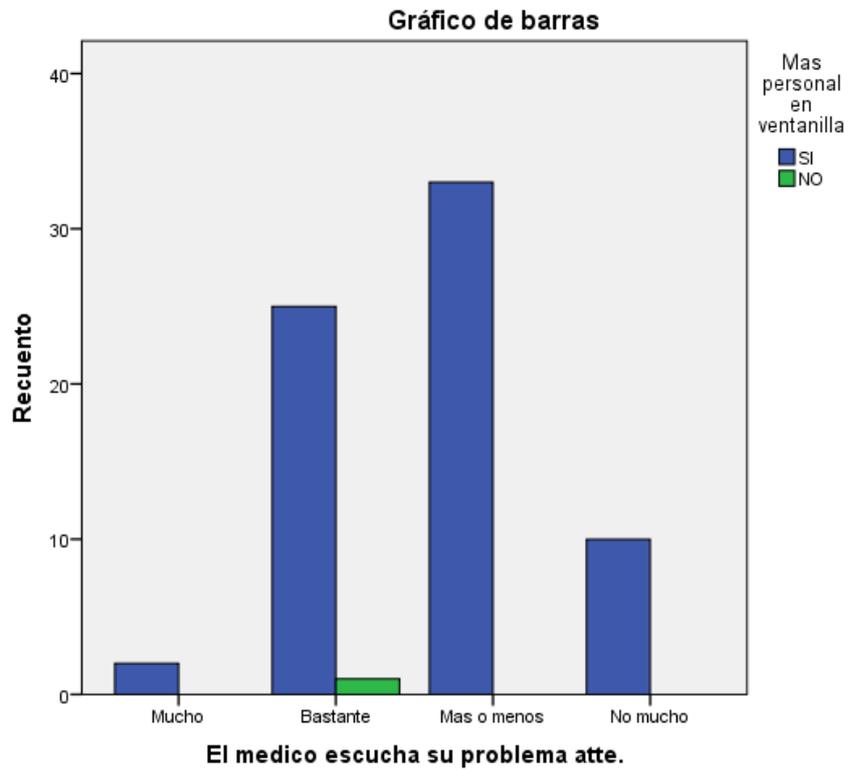


Figura 38: Tablas cruzadas preguntas 1 y 4

La relación que le medico tenga con su paciente es de vital importancia para brindar una excelente atención médica en cuanto al diagnóstico y tratamiento a seguir y a su vez el incremento de personal en ventanillas genera que el paciente sea derivado con mayor rapidez al galeno que esté acorde a sus necesidades médicas.

Tablas cruzadas: H3 (preguntas 1 y 5)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,986 ^a	3	,575
Razón de verosimilitud	2,197	3	,532
Asociación lineal por lineal	1,060	1	,303
N de casos válidos	71		

a. 5 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,165	,575
N de casos válidos		71	

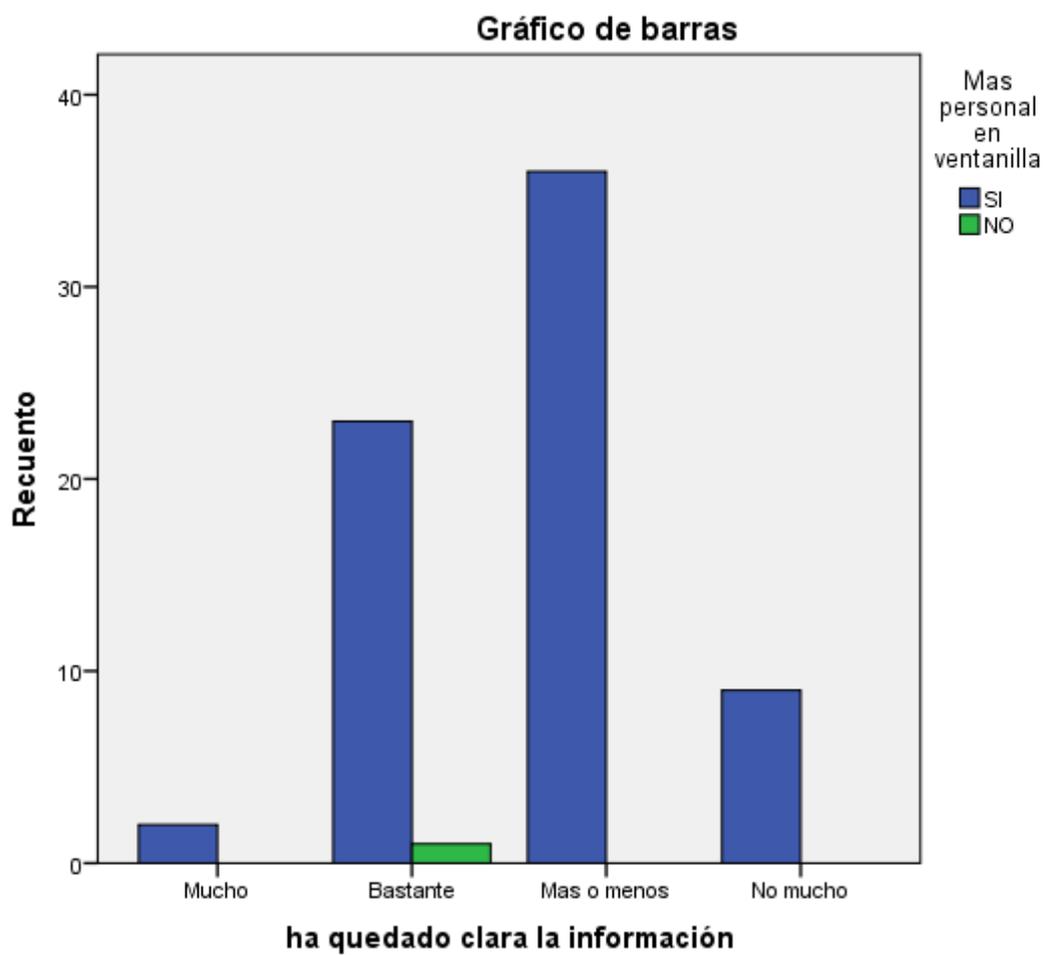


Figura 39: Tablas cruzadas preguntas 1 y 5

Contar con el número de personal necesario y totalmente capacitado en las ventanillas ayuda a mejorar la calidad de atención que se brinde al paciente y a su vez poder despejar cualquier duda que el paciente tenga.

Tablas cruzadas: H4 (preguntas 1 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	,660 ^a	2	,719
Razón de verosimilitud	1,012	2	,603
Asociación lineal por lineal	,018	1	,892
N de casos válidos	71		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,15.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,096	,719
N de casos válidos		71	

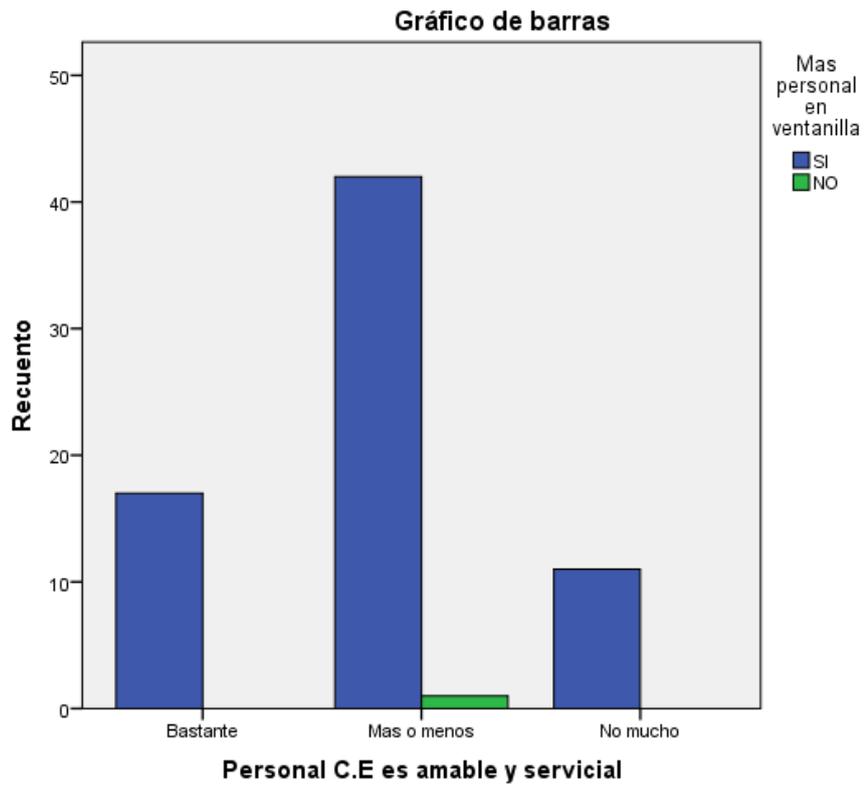


Figura 40: Tablas cruzadas preguntas 1 y 7

Tener el número adecuado de personal en ventanillas acorde a la cantidad de pacientes que acuden a la consulta externa del Hospital generara que el colaborar pueda brindar un servicio de calidad y hacer que un excelente servicio al cliente sea imprescindible para construir una buena imagen en la institución.

Tablas cruzadas: H5 (preguntas 1 y 8)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	,986 ^a	2	,611
Razón de verosimilitud	1,372	2	,504
Asociación lineal por lineal	,797	1	,372
N de casos válidos	71		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,117	,611
N de casos válidos		71	

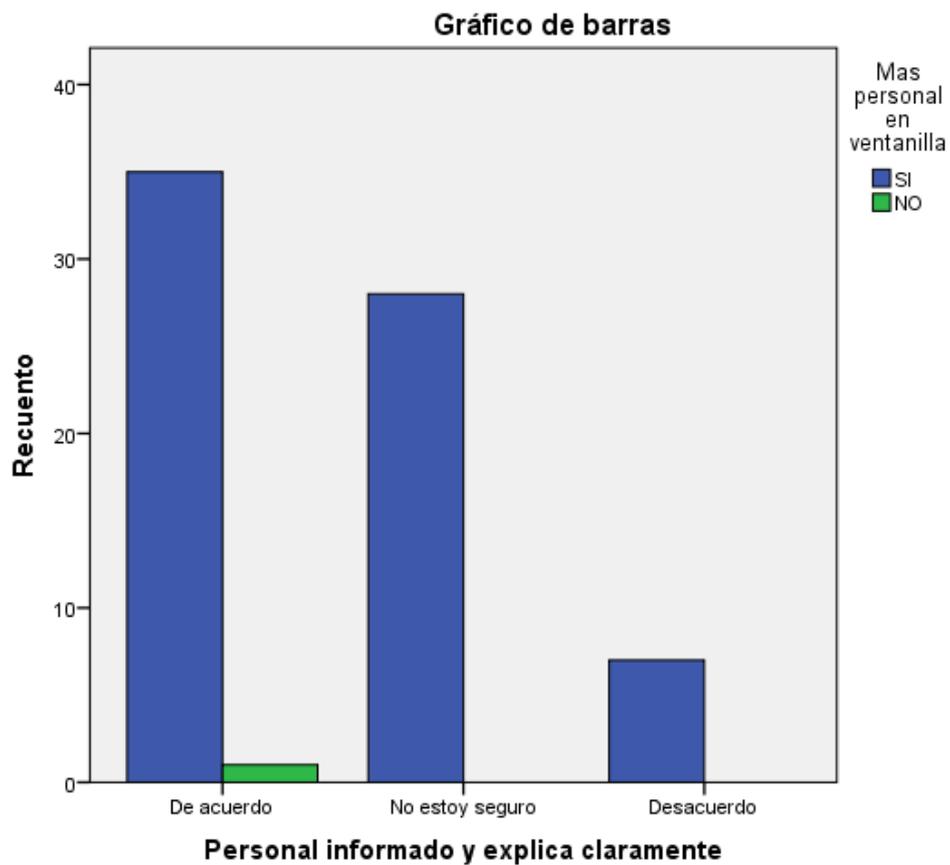


Figura 41 Tablas cruzadas preguntas 1 y 8

La capacitación es un elemento clave para que el personal este bien informado y así pueda responder a la mayor brevedad posible las dudas de los pacientes y el aumento de personal en ventanillas hace que el paciente se sienta mejor atendido.

Tablas cruzadas: H6 (preguntas 3 y 4)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	1,808 ^a	6	,936
Razón de verosimilitud	2,414	6	,878
Asociación lineal por lineal	,222	1	,638
N de casos válidos	71		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,25.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,158	,936
N de casos válidos		71	

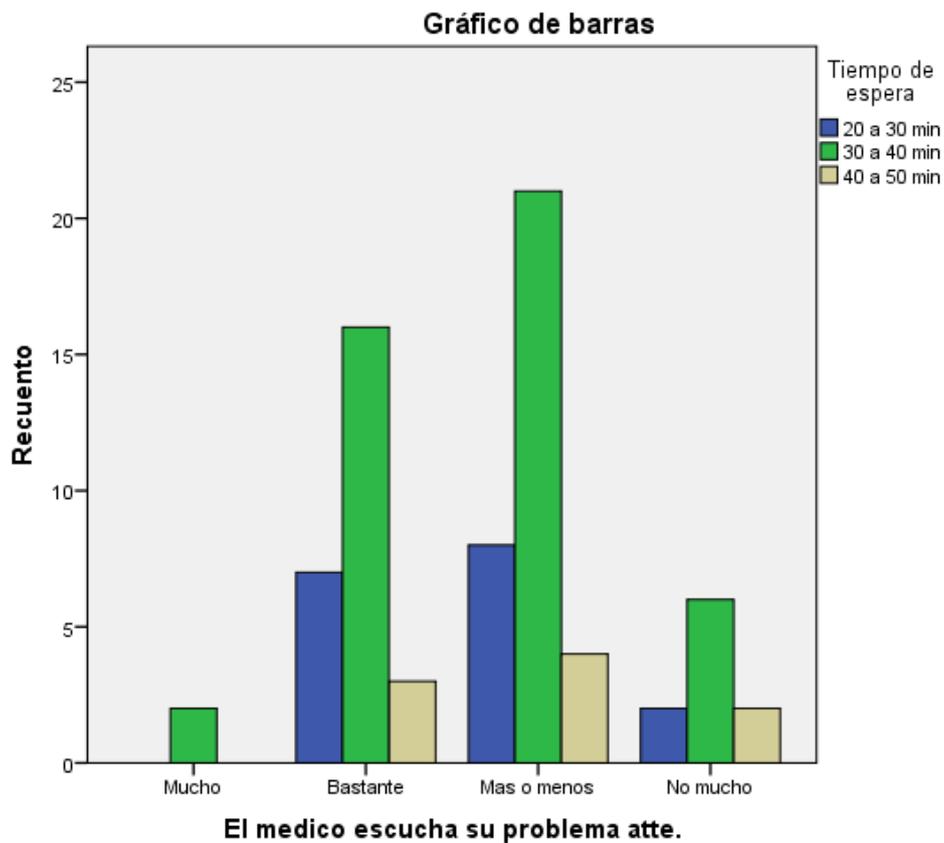


Figura 42 Tablas cruzadas preguntas 3 y 4

Que el médico brinde una excelente atención al cliente escuchando atentamente sus problemas y brindándole la ayuda oportuna hará que, pese a que el tiempo de espera para ser atendido sea largo, se sienta complacido ya que habrá valido la pena esperar, siempre y cuando se note el interés del médico y no sea una cita apresurada.

Tablas cruzadas: H7 (preguntas 3 y 5)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,305 ^a	6	,890
Razón de verosimilitud	2,540	6	,864
Asociación lineal por lineal	,268	1	,604
N de casos válidos	71		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,25.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,177	,890
N de casos válidos		71	

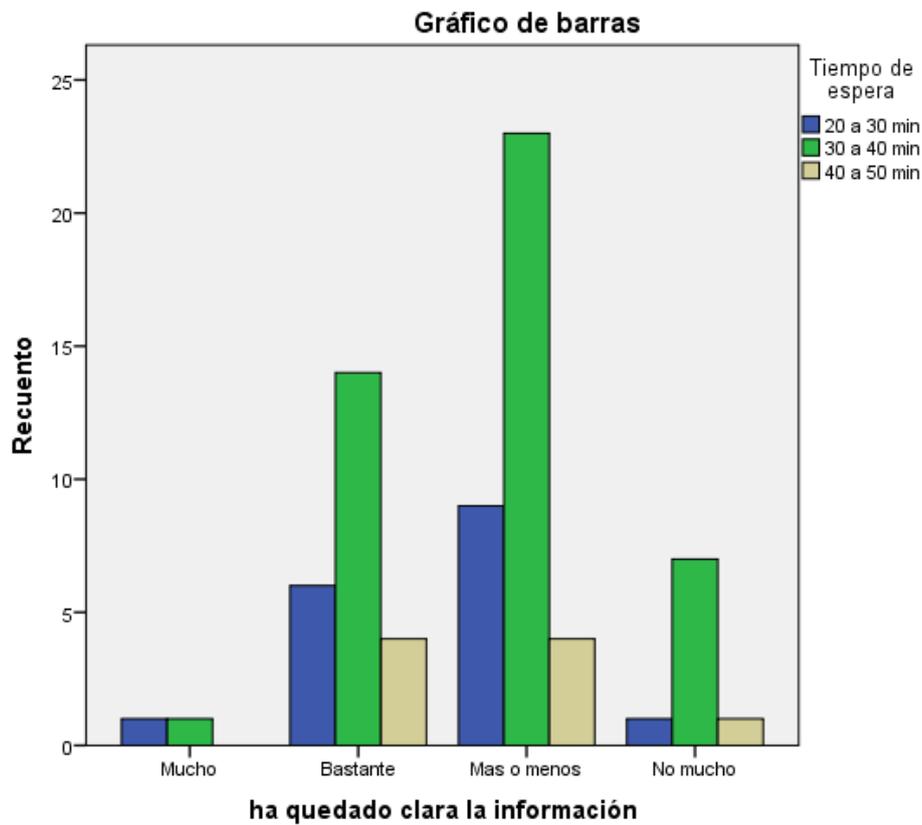


Figura 43: Tablas cruzadas preguntas 3 y 5

La información proporcionada por el personal de servicio cliente es vital para que el cliente se sienta satisfecho, inclusive para entender las razones por las cuales su tiempo de espera debe alargarse. Con ello se evitarán problemas de discusiones tanto del paciente con el personal de servicio al cliente como con el doctor al momento de ser atendido.

Tablas cruzadas: H8 (preguntas 3 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,007 ^a	4	,199
Razón de verosimilitud	8,602	4	,072
Asociación lineal por lineal	1,897	1	,168
N de casos válidos	71		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,39.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,279	,199
N de casos válidos		71	

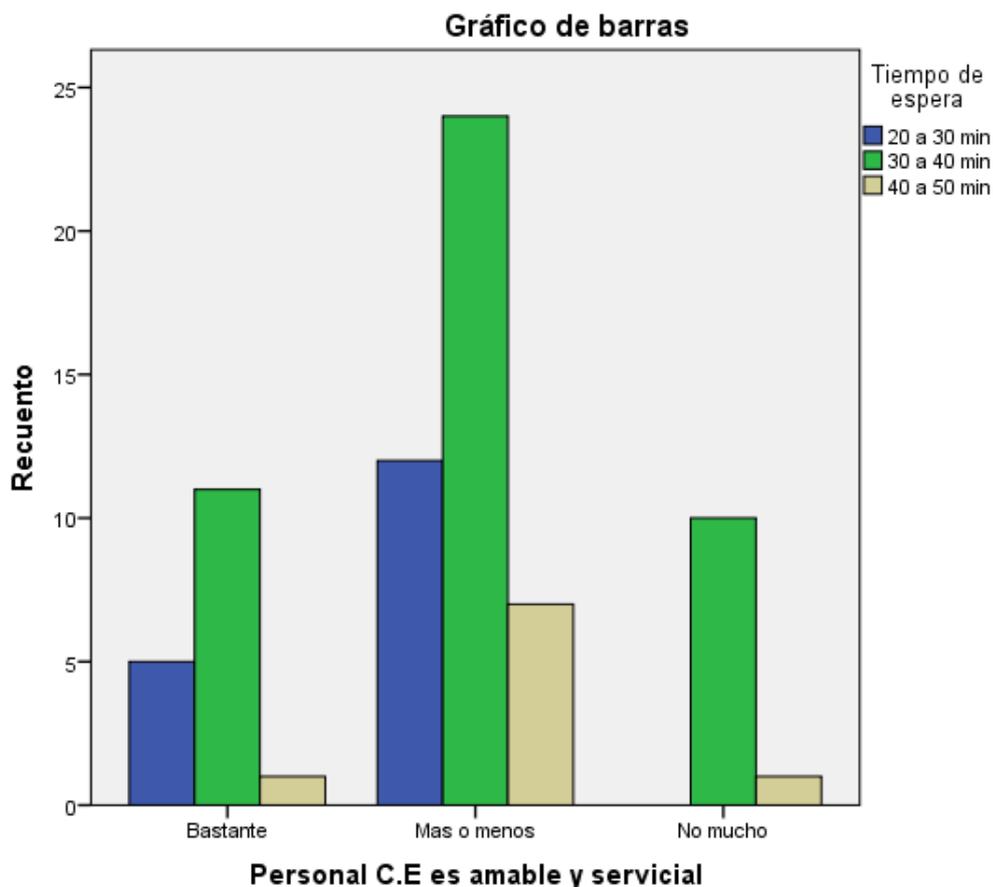


Figura 44: Tablas cruzadas preguntas 3 y 7

El hecho de que el personal de consulta externa sea amable y servicial con los pacientes permitirá que ellos respondan de la misma manera ante posibles inconvenientes como el excesivo tiempo de espera para ser atendidos. Mientras mejor atendidos se sientan los pacientes, mejor será su reacción ante cualquier inconveniente ocasionado en el hospital.

Tablas cruzadas: H9 (preguntas 3 y 8)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,849 ^a	4	,097
Razón de verosimilitud	9,049	4	,060
Asociación lineal por lineal	5,352	1	,021
N de casos válidos	71		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,89.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,316	,097
N de casos válidos		71	

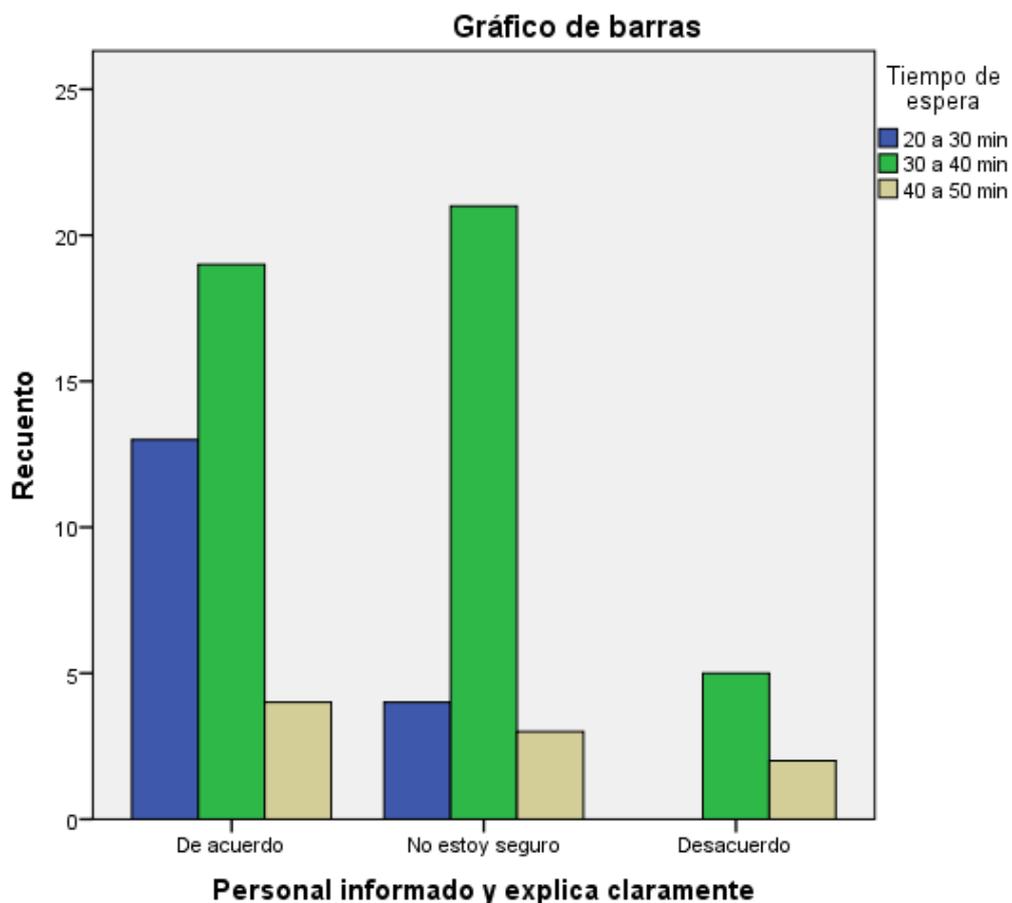


Figura 45: Tablas cruzadas preguntas 3 y 8

El personal al estar muy bien informado y explicar siempre las cosas de manera clara contribuirá de manera positiva a la tranquilidad de los clientes. Esto debido que, en el caso de esperar mucho tiempo para ser atendidos por el médico, sabrán las razones exactas por las cuales debe demorar su cita. Mientras que si el personal no cuenta razones claras dará paso a la disconformidad de los pacientes y a posibles reclamos.

Tablas cruzadas: H10 (preguntas 4 y 5)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	16,882 ^a	9	,051
Razón de verosimilitud	17,211	9	,046
Asociación lineal por lineal	8,126	1	,004
N de casos válidos	71		

a. 11 casillas (68,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,06.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,438	,051
N de casos válidos		71	

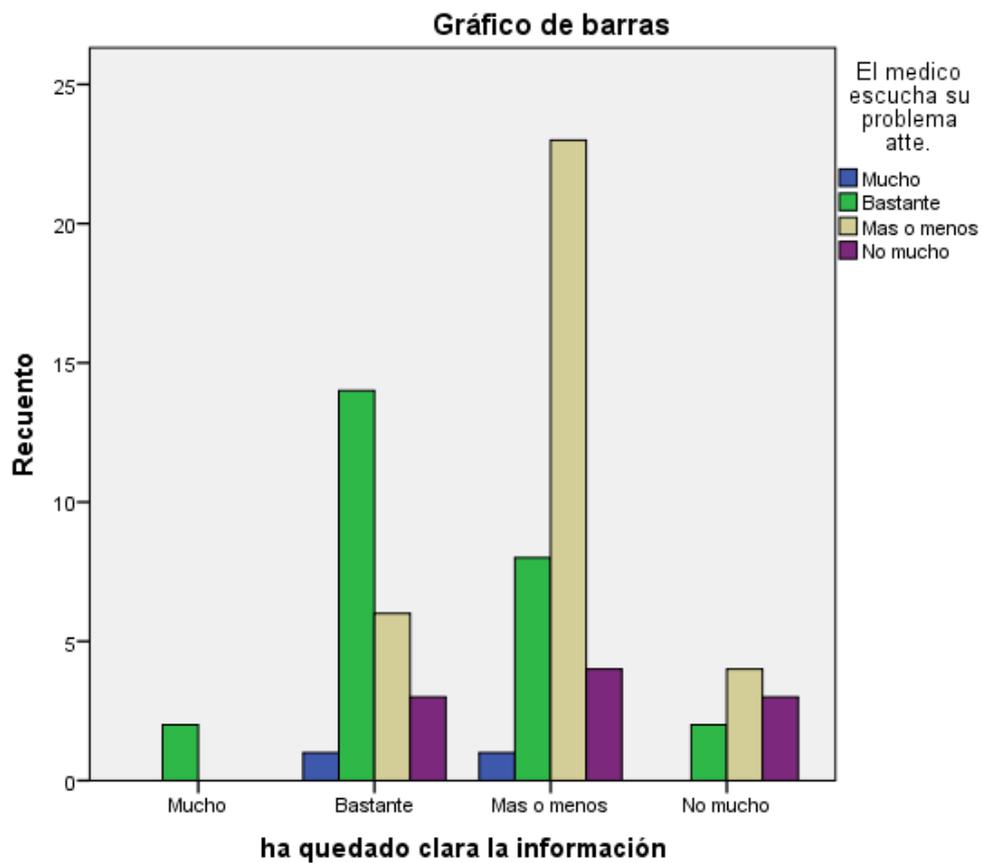


Figura 46: Tablas cruzadas preguntas 4 y 5

La relación médico paciente siempre es muy importante para poder brindar una atención medica de calidad y poder conocer las dolencias y las dudas que llegue a tener el paciente. Las relaciones interpersonales entre médico - paciente son importantes para poder establecer confianza dado que la mayoría de pacientes busca mantener una relación estrecha con su médico más aun por la gravedad de la enfermedad que atraviese.

Tablas cruzadas: H11 (preguntas 4 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	8,625 ^a	6	,196
Razón de verosimilitud	8,468	6	,206
Asociación lineal por lineal	4,583	1	,032
N de casos válidos	71		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,31.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,329	,196
N de casos válidos		71	

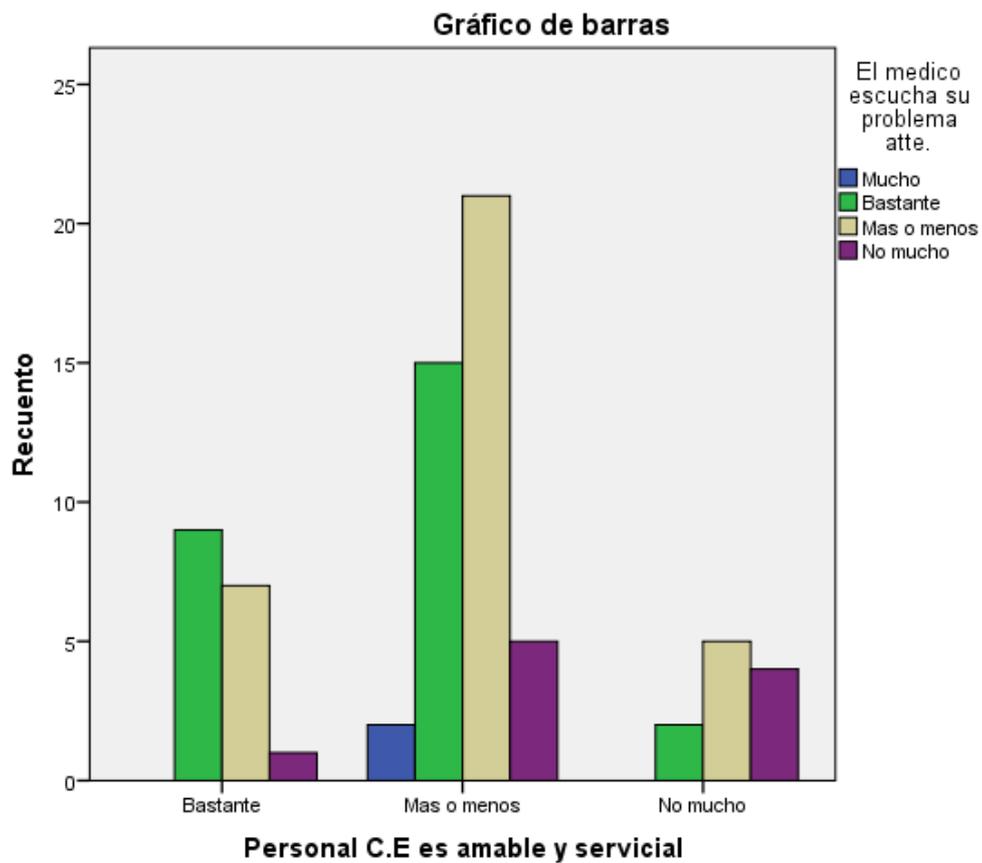


Figura 47: Tablas cruzadas preguntas 4 y 7

Cuando tanto el personal de consulta externa es amable y servicial con el cliente, así como el doctor está prestó a escuchar atentamente los problemas de su paciente, los clientes se sentirán satisfechos por la calidad con la que fueron atendidos desde que llegaron al hospital hasta el momento que salieron luego de ser atendidos. Así en una próxima vez que regresen vendrán con toda la predisposición de ser amables con el personal del hospital y con el médico.

Tablas cruzadas: H12 (preguntas 4 y 8)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	14,325 ^a	6	,026
Razón de verosimilitud	17,401	6	,008
Asociación lineal por lineal	6,870	1	,009
N de casos válidos	71		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,20.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,410	,026
N de casos válidos		71	

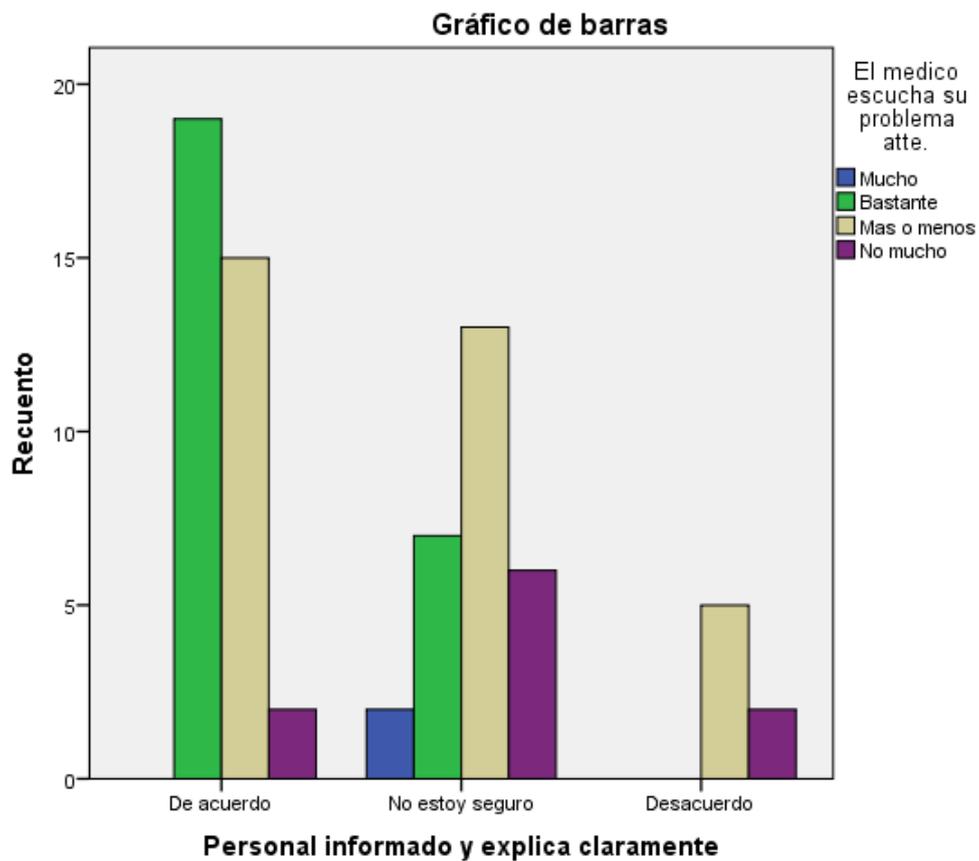


Figura 48: Tablas cruzadas preguntas 4 y 8

Quando el personal está bien informado y explica de manera clara las cosas referentes al hospital en cuanto a tiempos de atención, doctor encargado de atenderlo, tiempos de espera, los clientes se sentirán a gusto en el hospital y responderán de manera adecuada frente a cualquier posible inconveniente. De esta manera se manejará una administración adecuada, los clientes cumplirán su tiempo de consulta, no habrá apuros y así el doctor podrá escuchar el problema de sus pacientes atentamente sin ningún inconveniente.

Tablas cruzadas: H13 (preguntas 5 y 7)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	11,888 ^a	6	,065
Razón de verosimilitud	14,265	6	,027
Asociación lineal por lineal	4,995	1	,025
N de casos válidos	71		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,31.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,379	,065
N de casos válidos		71	

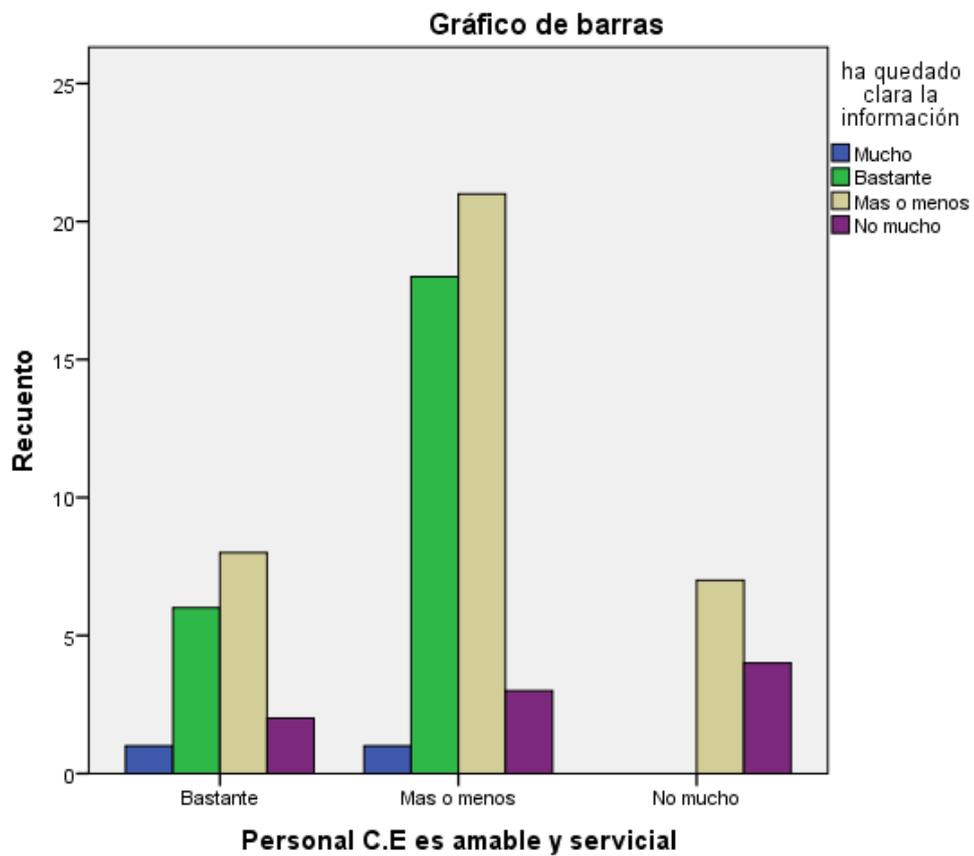


Figura 49: Tablas cruzadas preguntas 5 y 7

Si el personal es amable y servicial con los clientes, estos tendrán la apertura de tener confianza en ellos y preguntar cualquier duda que tengan respecto a su atención médica, con ello les quedará clara toda la información proporcionada por el personal de servicio al cliente.

Tablas cruzadas: H14 (preguntas 5 y 8)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,744 ^a	6	,452
Razón de verosimilitud	6,624	6	,357
Asociación lineal por lineal	1,717	1	,190
N de casos válidos	71		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,20.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	,274	,452
N de casos válidos		71	

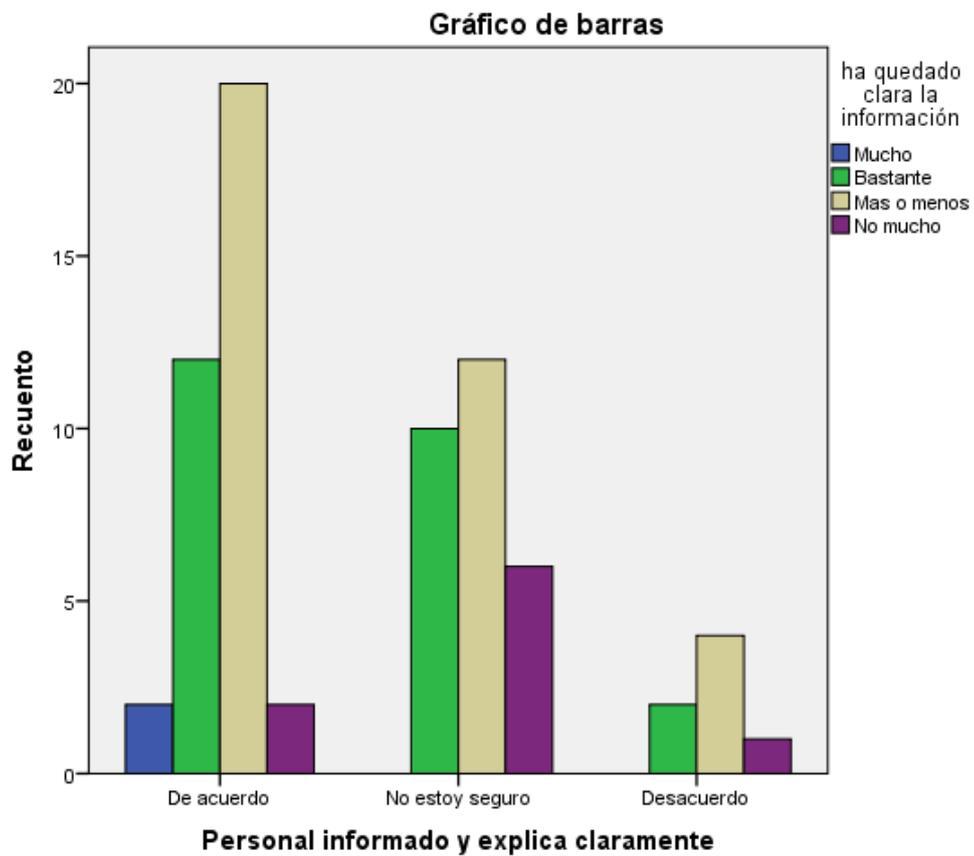


Figura 50: Tablas cruzadas preguntas 5 y 8

Además de una buena atención es importante que el personal este bien informado y explique correctamente las dudas de los pacientes. De esta manera todos los clientes quedarán satisfechos con una clara información.

Tablas cruzadas: H15 (preguntas 7 y 8)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,354 ^a	4	,010
Razón de verosimilitud	15,083	4	,005
Asociación lineal por lineal	9,095	1	,003
N de casos válidos	71		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,08.

Medidas simétricas

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,398	,010
N de casos válidos		71	

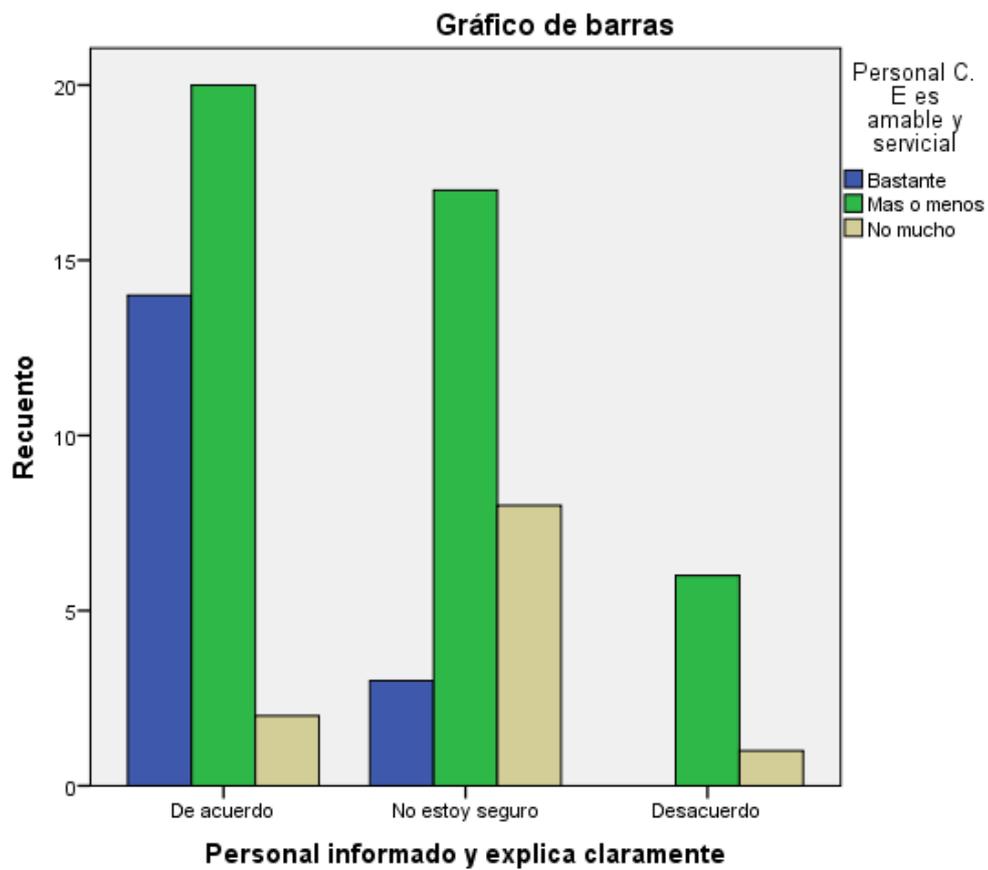


Figura 51: Tablas cruzadas preguntas 7 y 8

Cuando el personal está bien informado y explica las cosas de manera clara a los pacientes, estos se sentirán satisfechos y tendrán una actitud positiva frente a cualquier inconveniente y el personal también actuará de manera amable y servicial y por ende el ambiente en el hospital será muy agradable.

3.5.4. Análisis factorial

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,488
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado gl	2,706 3
	Sig.	,439

Comunalidades

	Inicial	Extracción
Calificación personal de ventanilla	,014	,134
Opinión sobre personal enfermería	,026	,182
Evaluación consulta externa	,039	,245

Método de extracción: factorización de eje principal.

Varianza total explicada

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,193	39,761	39,761	,403	13,435	13,435
2	1,007	33,576	73,337	,158	5,267	18,702
3	,800	26,663	100,000			

Método de extracción: factorización de eje principal.

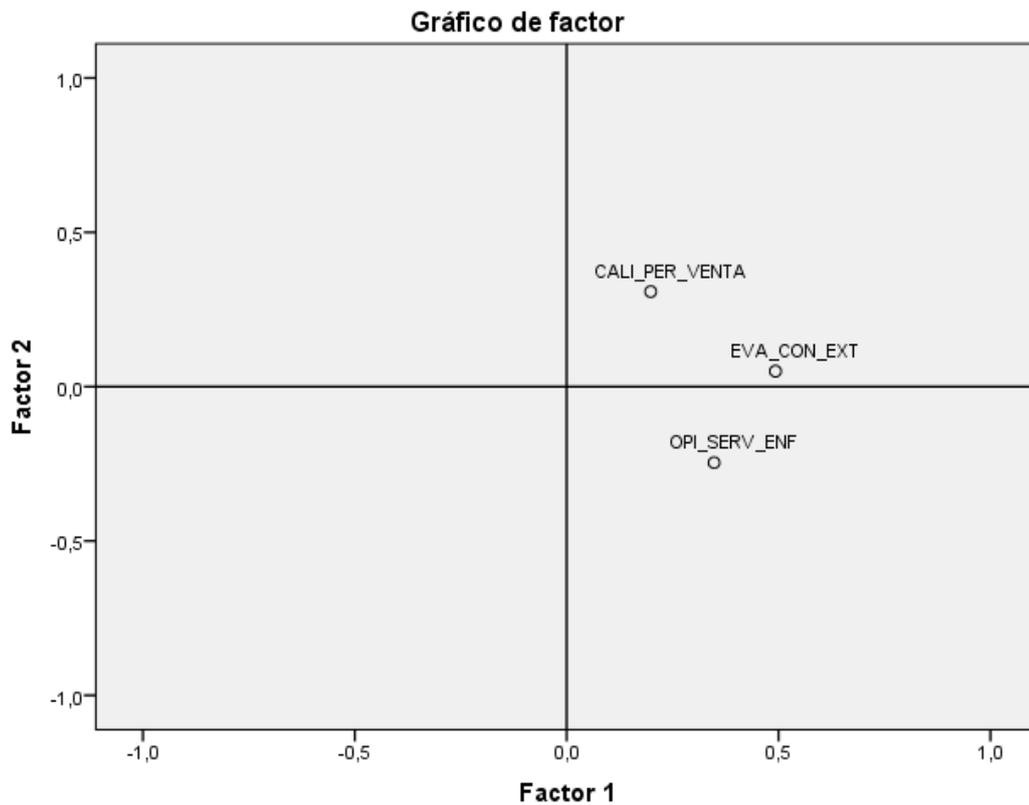


Figura 52 Análisis factorial

De acuerdo con los resultados del análisis factorial, no es significativa la prueba Bartlett ya que su probabilidad es menor del 5%, es decir no hay correlación entre las variables. Además, el KMO (Kaiser, Meyer y Olkin) con un valor de 0,488 es menor que 0,8, por lo tanto, no es muy aceptable el análisis factorial. Por lo cual no es adecuado realizar un análisis factorial. Existen dos factores extraídos que explican un 18,70% de la varianza. Es una solución unidimensional porque el primer factor explica más del doble que la varianza que explica el segundo.

3.6. Presentación de resultados

3.6.1 Análisis del cliente interno

El personal de la consulta externa muy pocas veces está de acuerdo con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve, a pesar de que se siente bastante parte de un equipo de trabajo por las relaciones interpersonales que se crean entre ellos su trabajo lo desarrolla de manera feliz. La motivación que recibe el cliente interno si influye en la calidad del servicio que brindan a los pacientes que acuden a la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil y así mejor su rendimiento dentro del trabajo. Consideran estar de acuerdo que recibir capacitaciones acordes a las funciones que realizan ayuda a brindar un servicio de excelencia y poder responder cualquier duda que llegasen a tener los pacientes. Los colaboradores de la consulta externa muy pocas veces se sienten parte de un equipo de trabajo, al estar las personas más integradas a su ambiente de trabajo y formar parte de un grupo hace que su trabajo sea aún más eficaz ya que se mezclan las fuerzas y los conocimientos. Mantener a los a los colaboradores felices brindándoles capacitaciones de su interés y que vayan acorde a las funciones que realizan ayuda a mejorar la imagen del Hospital. Actualmente los colaboradores se sienten muy poco valorados y no sienten una gran relación entre empresa y empleado.

3.6.2 Análisis cliente Externo

El tiempo de espera del paciente para ser atendido por uno de los galenos de la consulta externa del Hospital Universitario es de 30 a 40 minutos y a pesar de que el tiempo de espera se dobla el médico no escucha el problema del paciente atentamente como este quisiera ya que la gran afluencia de pacientes hace que la

consulta sea apresurada y el paciente no sienta el interés genuino de ser ayudado a solucionar su problema médico, debido a esto la información que le otorga el medico al paciente hace que le plan médico y las recomendaciones que le dan no le queden totalmente claras y genera la inconformidad del paciente al también generar el comentario de que el personal de la consulta externa no es del todo amable y servicial, aunque está de acuerdo de que el personal está informado para poder responder cualquier duda.

Producto de los resultados obtenidos, al cliente interno se lo debe atraer y desarrollar, así como retener a los más aptos. Al estar las personas más integradas en su ambiente de trabajo y ser parte de un grupo hará que este sea más eficaz en el servicio que prestan, combinando las fuerzas y conocimientos. Por lo anteriormente expuesto y con base en el marco teórico desarrollado en el Capítulo II se propone utilizar el modelo de Berry y Parasuraman (2012) que hace énfasis en que el endomarketing, reconociendo como un cliente al trabajador, enfocándolo en ser una ventaja competitiva de la empresa. La propuesta de solución al problema de investigación será: ***“Modelo de Endomarketing de Berry y Parasuraman para la mejora de la calidad del servicio de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil”***

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1. Tema

Modelo de Endomarketing de Berry y Parasuraman para la mejora de la calidad del servicio de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil.

4.2.Listado de contenido y flujo de lo propuesta

La propuesta planteada se basa en el modelo de Berry y Parasuraman, donde el objetivo es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización, en este caso el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil. El listado de contenido de la propuesta, estructura en la que resalta siete dimensiones principales es el siguiente:

- **Visión**
- **Obtener a los mejores talentos**
- **Preparación del personal**
- **Trabajo en equipo**
- **Libertad dentro del trabajo**
- **Reconocimiento**
- **Clientes**

Cada dimensión busca satisfacer totalmente las necesidades de los clientes, alcanzando cada una de sus perspectivas en cuanto al servicio, es por ello que en la presente propuesta se desarrolla endomarketing que mejore la atención al cliente

del hospital, tomando en consideración que son pacientes que buscan alivio a sus dolores, así como un trato compasivo y amable. En la figura 54 se muestra el flujo de lo propuesta denominado Procesos de aplicación de endomarketing:

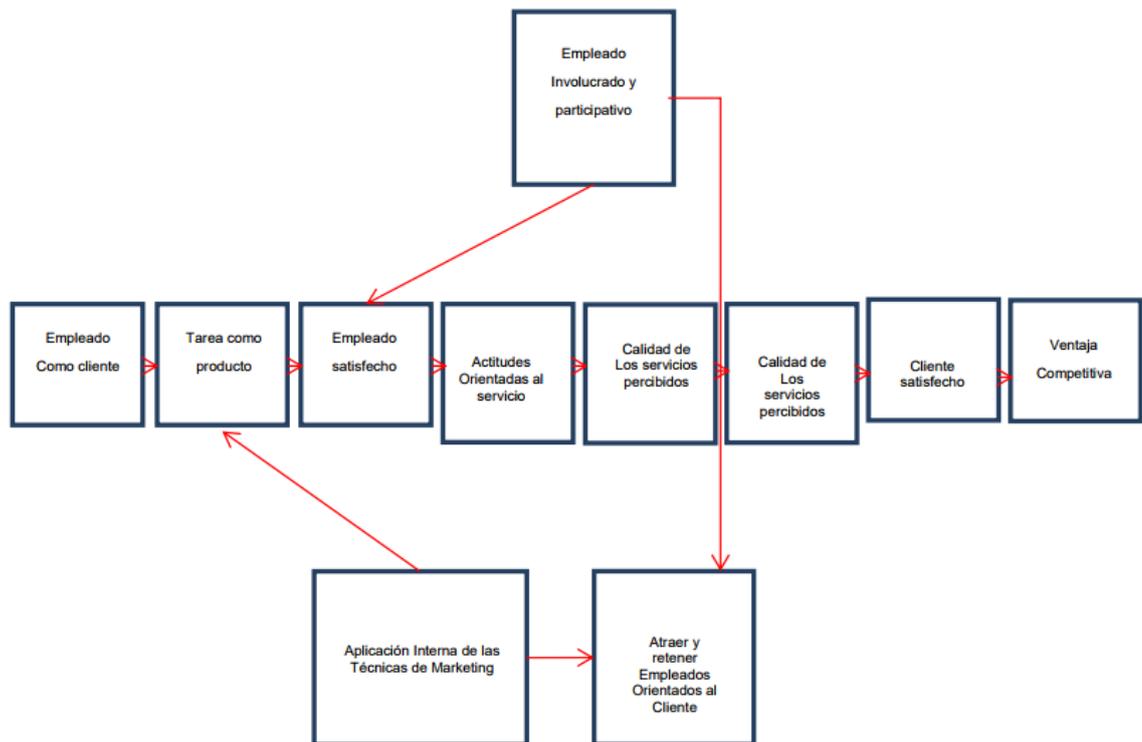


Figura 53: Procesos de aplicación de endomarketing

4.3. Desarrollo de la propuesta

Partiendo del modelo de Endomarketing de Berry y Parasuraman se procederá a determinar cuáles son las fortalezas y/o debilidades de la institución de salud así como determinar las oportunidades y/o amenazas que se le presentan. Con esta información se podrá realizar un planteamiento estratégico, partiendo del modelo propuesto como solución.

4.3.1. Visión

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que prestan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

Entre los factores internos y externos de esta variable se puede indicar que, la entidad de acuerdo con su visión presenta un reconocimiento a nivel de la urbe porteña, además de que ofrece el cubrimiento de todas las especialidades, aspectos sobresalientes de sus funciones. Mantiene como oportunidades mejorar su imagen competitiva y la atención a todos los usuarios del Ministerio de Salud. Se puede señalar como debilidades la ubicación del hospital y la baja atención al usuario, generando como amenaza la pérdida de pacientes, así como el despido de personal.

4.3.2. Obtener a los mejores talentos

El departamento de recursos humanos debe escoger dentro del mercado laboral a los mejores candidatos para trabajar en la organización.

Referente a esta variable, se puede señalar que como fortalezas existen el mayor control para la contratación de personal y una menor rotación de personal. Las oportunidades que presenta en cuanto al obtener a los mejores talentos son la contratación de personal con experiencia en atención al usuario y mejorar el clima laboral tanto interno como externo.

Como debilidades se puede señalar el incremento del tiempo para contratar personal y la involucración de relaciones internas en la contratación de personal., en cuanto

a la amenaza el despido y los cambios administrativos que se solicitan por parte de los órganos superiores y la alta rotación de personal médico con mayor frecuencia.

4.3.3. Preparación del personal

Los colaboradores deben estar en constantes capacitaciones para poder mejorar su desarrollo en las actividades laborales.

Su FODA se da por el mejor desempeño laboral, así como la capacitación continua. Incrementar el grado de experiencia, en cuanto a las oportunidades la aplicación de nuevas técnicas de atención al cliente. Se puede indicar que como debilidades está el desinterés del personal por acudir a las capacitaciones y como amenazas la falta de aplicación de las capacitaciones que reciben. Mayor inversión. Inversión mal financiada.

4.3.4. Trabajo en equipo

En una organización el trabajo en equipo es indispensable, canalizar a todos los departamentos a una sola meta que es la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.

El trabajo en equipos presenta como fortalezas la relación interna, así como el servicio de calidad, además de las oportunidades de mejorar la comunicación interna y lograr una mayor concentración por parte de los clientes internos. En cuanto a las debilidades se puede señalar la gran cantidad de áreas y la deficiencia en la tecnología para la comunicación, además de la pérdida de información, así como información falsa.

4.3.5. Libertad dentro del trabajo

La confianza en los trabajadores es primordial para que los mismos puedan desarrollarse de la mejor manera, sin olvidar que hay reglamentos internos que cumplir y metas organizacionales que alcanzar.

La libertad dentro del trabajo permite tener como fortalezas la confianza en las labores y el servicio brindado por la alta gestión de calidad, surgen las oportunidades de la tener una relación interna eficaz, así como una mejor relación con el cliente externo.

Por otro lado, surge como debilidad la libertad confundida y la tergiversación de la libertad concedida, como posibles amenazas la aparición de disputas dentro de la entidad, así como la pérdida de compañerismo

4.3.6. Reconocimiento

El reconocimiento del esfuerzo del personal debe ser mediante incentivos que se detallarán más adelante.

Las fortalezas por indicar son la mayor productividad y la confianza interna, de oportunidad existe el poder mejorar el servicio, así como optimizar la atención al usuario. Como debilidad se señala la solicitud de reconocimientos continuos, así como las posibles existencias de disputas internas, y las amenazas de un descontento con los reconocimientos, así como la pérdida del clima laboral.

4.3.7. Clientes

Los trabajadores también son clientes y sus necesidades deben ser cubiertas, de modo que las actividades que realicen estén correctamente definidas. (Berry & Parasuraman, 2012) (p. 31)

Se indican como fortalezas el trato diferente al trabajador, también el interés en el trabajador; las oportunidades existentes son la efectividad en sus labores y el mejorar el desempeño laboral. Las debilidades son la imprudencia por parte de ciertos empleados y la mala información recibida, además de que surgen como amenazas el bajo clima laboral y la pérdida de compañerismo, actitudes personales y laborales negativas.

4.4. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

4.4.1. Análisis FODA

Fortalezas

- F.1.** Personal con experiencia en el servicio al cliente
- F.2.** Entidad con gran demanda de servicios.
- F.3.** Lugar apropiado para brindar un servicio de calidad.
- F.4.** Especialistas reconocidos

Oportunidad

- O.1.** Ser calificado como el hospital número 1 atención al cliente.
- O.2.** Mejorar los procesos para brindar un servicio de calidad.

O.3. Aplicación de la gestión de calidad en demás servicios brindado por los empleados.

O.4. Apoyo del MSP para mejora de servicios

O.5. Acreditación y certificaciones de titulación y servicios

Debilidades

D.1. Carencia de capacitación al personal de servicio al cliente.

D.2. Baja calidad del clima laboral.

D.3. Insatisfacción del servicio brindado.

D.4. Falta de médicos

D.5. Falta de insumos

D.6. Recursos y presupuesto insuficiente

D.7. Sobrecarga de trabajo al personal medico

Amenazas

A.1. Pérdidas de clientes

A.2. Disminución de servicios.

A.3. Alta rotación de personal.

A.4. Creciente competencia de otras instituciones

FACTORES INTERNOS CLAVES		VALOR Importancia del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
ITEM	FORTALEZAS	Se basan en la industria: 0 - sin importancia 1- muy importante	Se basan en la empresa: 1 - debilidad 4- fortaleza	
1	Personal con experiencia en el servicio al cliente	10%	2	0,20
2	Entidad con gran demanda de servicio	10%	4	0,40
3	Lugar apropiado para brindar un servicio de calidad	10%	3	0,30
4	Especialistas reconocidos	10%	4	0,40
ITEM	DEBILIDADES			
1	Carencia de capacitación al personal de servicio al cliente.	10%	1	0,10
2	Baja calidad del clima laboral.	5%	2	0,10
3	Insatisfacción del servicio brindado.	5%	2	0,10
4	Falta de médicos	10%	2	0,20
5	Falta de insumos	10%	1	0,10
6	presupuesto insuficiente	10%	1	0,10
7	Sobrecarga de trabajo al personal medico	10%	1	0,10
		100%		2,10

FACTORES EXTERNOS CLAVES		VALOR Importancia del factor para tener éxito en el sector de la empresa	CLASIFICACION Con cuanta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor	VALOR PONDERADO
ITEM	OPORTUNIDADES	Se basan en el sector: 0 - sin importancia 1- muy importante	Se basan en la empresa: 1 - deficiente 4- excelente	
1	Ser calificado como el hospital número 1 atención al cliente	5%	2	0,10
2	Mejorar los procesos para brindar un servicio de calidad.	5%	2	0,10
3	Aplicación de la gestión de calidad en demás servicios brindado por los empleados.	10%	4	0,40
4	Apoyo del MSP para mejora de servicios (apertura para identificar debilidad)	20%	1	0,20
5	acreditacion y certificaciones de titulaciones y servicios	15%	3	0,45
ITEM	AMENAZAS			
1	Pérdida de clientes	5%	1	0,05
2	Disminución de servicios.	5%	3	0,15
3	Alta rotación de personal.	10%	2	0,20
4	Creciente competencia de otras instituciones	15%	2	0,30
		100%		2,35

Figura 54 :Análisis FODA

Evaluación de resultados

Factor externo

EVALUACION DE RESULTADO FACTOR EXTERNO	
Si $VP > 2,50 \implies$	la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas
Si $VP < 2,50 \implies$	la empresa no esta aprovechando las oportunidades y las amenazas pueden hacer mucho daño
CLASIFICACION	
1	4
Las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas	Las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas

Figura 55: Evaluación de resultados factor externo

Se puede asegurar que la empresa, en este caso el Hospital Universitario de Guayaquil en su área externa, no se encuentran aprovechando de forma correctas las oportunidades por ende las amenazas puede significar un daño circunstancial a la entidad.

Factor interno

EVALUACION DE RESULTADO FACTOR INTERNO	
Si $VP > 2,50 \implies$	empresa solida internamente
Si $VP < 2,50 \implies$	empresa es débil internamente
CLASIFICACION	
1	4
La empresa es totalmente débil internamente	La empresa es totalmente solida internamente

Figura 56: Evaluación de resultados factor interno

Se puede observar que esta casa de salud presenta una debilidad interna, por lo que se puede discernir la necesidad de las estrategias de endomarketing para poder mejorar la calidad de la atención al usuario, optimizando la relación y el clima del cliente interno y este se sienta a gusto con su puesto de trabajo.

4.4.2. ESTRATEGIAS

Tabla 21: *Estrategias DAFO*

Estrategias FO	Estrategias DO
E1: Desarrollar un programa de capacitaciones por competencia para cliente interno	E4: Analizar y mejorar los procesos respecto a la gestión de talento humano eliminar las deficiencias en la administración del personal
E2: Gestionar presupuesto para la adquisición de implementos médicos	E5: Desarrollar un manual de servicio al cliente externo
E3: Realizar una reestructuración de áreas para completar los servicios y reducir el tiempo de respuesta	E6: Generar sistemas de evaluación del servicio recibido
Estrategias FA	Estrategias DA
E7: Establecer modelos de control para evitar la pérdida de clientes	E10: Mejorar las relaciones interpersonales del cliente interno
E8: Aumentar la gama de servicios para el cliente externo	E11: Disminuir la rotación de personal para que no afecte a la rotación del mismo
E9: Demostrar la capacidad del cliente interno.	E12: Cubrir la demanda de médicos calificados.

Elaborado por: Autora

4.4.3. ACCIONES

Estrategia 1: *Desarrollar un programa de capacitaciones por competencia para cliente interno.*

Estrategia 1: Desarrollar un programa de capacitaciones por competencia para cliente interno		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A1	Desarrollar un DNC diagnóstico de necesidades de capacitación para el cliente interno	\$0	Talento humano														
A2	Identificar las 5 competencias más requeridas en el área de consulta externa	\$0	Talento humano														
A3	Diseño e implementación del programa de capacitaciones	\$1000	Talento humano														
TOTAL		\$ 1000															

Estrategia 2: Gestionar presupuesto para la adquisición de implementos médicos

Estrategia 2: Gestionar presupuesto para la adquisición de implementos médicos		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A4	Elaborar plan operativo anual en base a los históricos	\$0	Departamento Financiero y Planificación														
A5	Solicitar requerimientos de cada área en base los históricos	\$0	Departamento de financiero														
A6	Elaboración del Plan anual de compra en base a los requerimientos por área	\$0	Departamento de financiero y Compras														
TOTAL		\$0															

Estrategia 3: Realizar una reestructuración de áreas para completar los servicios y reducir el tiempo de respuesta

Estrategia 3: Realizar una reestructuración de áreas para completar los servicios y reducir el tiempo de respuesta		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A7	Analizando la producción hospitalaria	\$0	Gerencia														

A8	Vincular áreas para que el servicio sea más rápido	\$0	Gerencia															
A9	Automatizar procesos actuales haciendo uso de las TIC's	\$500	Gerencia															
TOTAL		\$500																

Estrategia 4: *Analizar y mejorar los procesos respecto a la gestión de talento humano eliminar las deficiencias en la administración del personal*

Estrategia 4: Analizar y mejorar los procesos respecto a la gestión de talento humano eliminar las deficiencias en la administración del personal		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN														
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE			
A10	Identificar los procesos de gestión de talento humano	\$0	Talento humano															
A11	Analizar los procesos actuales para identificar posibles mejoras	\$0	Gerencia / Talento humano															
A12	Realizar una reingeniería de los procesos eliminando actividades superfluas dentro del	\$0	Gerencia / Talento humano															

Estrategia 6: *Generar sistemas de evaluación del servicio recibido*

Estrategia 6: Generar sistemas de evaluación del servicio recibido		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A16	Incentivar el uso del buzón de quejas y sugerencias por parte del cliente externo	\$200	Atención al usuario														
A17	Realizar encuestas al cliente externo para conocer su percepción del servicio brindado	\$300	Atención al usuario														
A18	Establecer indicadores para evaluar el desempeño del servicio	\$0	Atención al usuario														
TOTAL		\$500															

Estrategia 7: Establecer modelos de control para evitar la pérdida de clientes

Estrategia 7: Establecer modelos de control para evitar la pérdida de clientes.		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A19	Identificar los puntos de falla y problemas en el servicio	\$0	Gerencia / Dirección Asistencial														
A20	Evaluar modelos de control	\$0	Gerencia/Dirección Asistencial														
A21	Hacer seguimiento de tratamiento por vía telefónica	\$1000	Gerencia/Dirección Asistencial														
TOTAL		\$1000															

Estrategia 8: Aumentar la gama de servicios para el cliente externo

Estrategia 8: Aumentar la gama de servicios para el cliente externo		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A22	Identificar las necesidades mediante el análisis de demanda de servicios	\$0	Atención al cliente y planificación														

A23	Informe técnico de los servicios a solicitar	\$0	Dirección Asistencial																
A24	Solicitar aprobación a la coordinación zonal 8 para la aplicación	\$0	Atención al cliente																
TOTAL		\$0																	

Estrategia 9: Demostrar la capacidad del cliente interno.

Estrategia 9: Demostrar la capacidad del cliente interno.	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN																
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE					
A25	Establecer indicadores de desempeño	\$0	Talento humano																
A26	Realizando evaluaciones de conocimiento en base al perfil del cargo por Zimbra	\$0	Talento humano																

A27	Realizando una evaluación de pensamiento analítico, conceptual y estratégico	\$300	Talento humano																
TOTAL		\$300																	

Estrategia 10: *Mejorar las relaciones interpersonales del cliente interno*

Estrategia 10: Mejorar las relaciones interpersonales del cliente interno		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN															
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE				
A28	Realizando actividades recreativas grupales	\$300	Talento humano																
A29	Observación de la satisfacción laboral		Talento humano																
A30	Realizando actividades dinámicas de cooperación	\$500	Talento humano																
TOTAL		\$800																	

Estrategia 11: *Disminuir la rotación de personal para que no afecte a la rotación del mismo*

Estrategia 11: Disminuir la rotación de personal para que no afecte a la rotación del mismo		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A31	Definir y dar a conocer el perfil de cada puesto de trabajo	\$0	Talento humano														
A32	Premiar por objetivos alcanzados tanto departamentales como individuales	\$200	Talento humano														
A33	Brindando un trato amigable al colaborador	\$0	Talento humano														
TOTAL		\$200															

Estrategia 12: Cubrir la demanda de médicos calificados.

Estrategia 12: Cubrir la demanda de médicos calificados.		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN													
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
A34	Analizar la demanda de los servicios de consulta externa	\$0	Talento humano														
A35	Establecer lineamientos del perfil de los médicos a contratar	\$0	Talento humano														
A36	Llevar a cabo el proceso de selección de personal	\$2.641	Talento humano														
TOTAL		\$2.641															

4.4.4. PRESUPUESTO

Tabla 22: *Presupuesto y recursos*

Código	Descripción	Costo anual
E1	Desarrollar un programa de capacitaciones por competencia para cliente interno	\$1000
E2	Gestionar presupuesto para la adquisición de implementos médicos	\$0
E3	Realizar una reestructuración de áreas para completar los servicios y reducir el tiempo de respuesta	\$500
E4	Analizar y mejorar los procesos respecto a la gestión de talento humano eliminar las deficiencias en la administración del personal	\$0
E5	Desarrollar un manual de servicio al cliente externo	\$200
E6	Generar sistemas de evaluación del servicio recibido	\$500
E7	Establecer modelos de control para evitar la pérdida de clientes	\$1000
E8	Aumentar la gama de servicios para el cliente externo	\$0
E9	Demstrar la capacidad del cliente interno.	\$300
E10	Mejorar las relaciones interpersonales del cliente interno	\$800
E11	Disminuir la rotación de personal para que no afecte a la rotación del mismo	\$200
E12	Cubrir la demanda de médicos calificados.	\$2.641
Total		\$7.141

Elaborado por: Autora

En relación al presupuesto necesario para la ejecución de las estrategias y sus acciones propuestas, se debe puntualizar que el presupuesto con el cual el Hospital Universitario de Guayaquil realiza sus actividades proviene del estado, específicamente es asignado por la Coordinación Zonal 8 y el Ministerio de Trabajo. En base a lo anteriormente mencionado dentro de esta propuesta no se hará un análisis de VAN y TIR debido a que al ser esta una entidad pública esta inversión de \$7141 necesarios para desarrollar la propuesta se maneja como presupuesto de capital, es decir el gobierno da el dinero para que el proyecto funcione por ende no hay un retorno de inversión.

4.5.MONITOREO Y CONTROL

Tabla 23: Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivos estratégicos		Presupuesto	Acciones	Presupuesto	Indicador	Unidad de medida	Meta	Frecuencia de medición	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Responsable	Año 1	Año 1 a 3	Año 3 o más
CLIENTE INTERNO	OE1	Desarrollar un programa de capacitaciones por competencia para cliente interno	\$ 1.000	A1	\$ 0	Número de capacitaciones	#	6	Trimestral	6	4	1	TALENTO HUMANO			
				A2	\$ 0	Número de capacitaciones requeridas	#	5	Mensual	5	3	1	TALENTO HUMANO			
				A3	\$ 1.000	Informe de las necesidades	#	6	Anual	6	4	1	TALENTO HUMANO			
FINANCIERO	OE2	Gestionar presupuesto para la adquisición de implementos médicos	\$ 0	A4	\$ 0	Aprobación del Plan operativo anual en base a los históricos	%	100	Anual	100	90	75	DPTO. FINANCIERO Y PLANIFICACIÓN			

			A5	Solicitar requerimientos de cada área en base los históricos	\$ 0	Número de requerimientos solicitados	#	4	Anual	4	2	1	DPTO. FINANCIERO				
			A6	Elaboración del Plan anual de compra en base a los requerimientos por área	\$ 0	Aprobación del Plan anual de compra	%	100	Anual	100	90	75	DPTO. FINANCIERO Y COMPRAS				
PROCESOS	OE3	Realizar una reestructuración de áreas para completar los servicios y reducir el tiempo de respuesta	\$ 500	A7	Analizando la producción hospitalaria	\$ 0	Índice de producción hospitalaria	%	100	Mensual	100	90	75	GERENCIA			
				A8	Vincular áreas para que el servicio sea más rápido	\$ 0	Desempeño de las áreas en cuanto al servicio brindado	%	100	Anual	100	95	80	GERENCIA			
				A9	Automatizar procesos actuales haciendo uso de las TIC's	\$ 500	Mejora de los tiempos en los procesos	%	100	Trimestral	100	90	75	GERENCIA			
	OE4	Analizar y mejorar los procesos respecto a la	\$ 0	A10	Identificar los procesos de gestión de talento humano	\$ 0	Número de procesos de gestión de TH identificados	#	8	Trimestral	8	5	2	TALENTO HUMANO			

		gestión de talento humano eliminar las deficiencias en la administración del personal		A11	Analizar los procesos actuales para identificar posibles mejoras	\$ 0	Mejoras identificadas	#	5	Semestral	5	3	1	GERENCIA/TALENTO HUMANO			
				A12	Realizar una reingeniería de los procesos eliminando actividades superfluas dentro del flujo de procesos	\$ 0	Número de procesos mejorados	#	8	Anual	8	6	2	GERENCIA/TALENTO HUMANO			
CLIENTE EXTERNO	OE5	Desarrollar un manual de servicio al cliente externo	\$ 200	A13	Identificar los servicios que se brindan, así como las políticas y todo lo concerniente a los mismos	\$ 0	Número de servicios y políticas identificados	#	10	Anual	10	8	3	TALENTO HUMANO			
				A14	Reestructurar el manual de procedimientos de consulta externa con las nuevas leyes de protección al paciente	\$ 0	Porcentaje de mejora del manual de procedimiento	%	100	Mensual	100	90	75	TALENTO HUMANO / PLANIFICACIÓN/CALIDAD			
				A15	Socializar el manual de servicio tanto al cliente interno como externo	\$ 200	Porcentaje de clientes que conocen sobre el manual de servicio	%	100	Trimestral	100	90	75	TALENTO HUMANO			

CONTROL	OE6	Generar sistemas de evaluación del servicio recibido	\$ 500	A16	Incentivar el uso del buzón de quejas y sugerencias por parte del cliente externo	\$ 200	Número de quejas y sugerencias de parte del cliente externo	%	100	Anual	100	85	75	ATENCIÓN AL USUARIO			
				A17	Realizar encuestas al cliente externo para conocer su percepción del servicio brindado	\$ 300	Número de encuestas realizadas / Número de encuestas programadas	%	100	Anual	100	85	75	ATENCIÓN AL USUARIO			
				A18	Establecer indicadores para evaluar el desempeño del servicio	\$ 0	Número de indicadores establecidos	#	5	Trimestral	5	3	1	ATENCIÓN AL USUARIO			
	OE7	Establecer modelos de control para evitar la pérdida de clientes	\$ 1.000	A19	Identificar los puntos de falla y problemas en el servicio	\$ 0	Números de fallas y problemas encontrados	#	0	Trimestral	0	1	3	GERENCIA/DIRECCIÓN ASISTENCIAL			
				A20	Evaluar modelos de control	\$ 0	Modelos de control	#	4	Anual	4	2	1	GERENCIA/DIRECCIÓN ASISTENCIAL			
				A21	Hacer seguimiento de tratamiento por vía telefónica	\$ 1.000	Número de seguimientos vía telefónica / Número de clientes externos	%	100	Anual	100	80	70	GERENCIA/DIRECCIÓN ASISTENCIAL			
CLIENTE EXTERNO	OE8	Aumentar la gama de servicios para el cliente externo	\$ 0	A22	Identificar las necesidades mediante el análisis de demanda de servicios	\$ 0	Necesidades identificadas	#	1	Anual	1	4	6	ATENCIÓN AL USUARIO Y PLANIFICACIÓN			

				A23	Informe técnico de los servicios a solicitar	\$ 0	Informes técnicos presentados	#	6	Anual	6	4	1	DIRECCIÓN ASISTENCIAL			
				A24	Solicitar aprobación a la coordinación zonal 8 para la aplicación	\$ 0	Aprobación de la coordinación Zonal 8		Aprobado	Anual	Aprobado		No aprobado	ATENCIÓN AL USUARIO			
TALENTO HUMANO: APRENDIZAJE Y DESEMPEÑO	OE9	Demostrar la capacidad del cliente interno.	\$ 300	A25	Establecer indicadores de desempeño	\$ 0	Número de indicadores de desempeño	#	5	Trimestral	5	3	1	TALENTO HUMANO			
				A26	Realizando evaluaciones de conocimiento en base al perfil del cargo por Zimbra	\$ 0	Resultados de evaluaciones	%	100	Anual	100	90	80	TALENTO HUMANO			
				A27	Realizando una evaluación de pensamiento analítico, conceptual y estratégico	\$ 300	Niveles de conocimiento del cliente interno	%	100	Anual	100	95	85	TALENTO HUMANO			
	OE10	Mejorar las relaciones interpersonales del cliente interno	\$ 800	A28	Realizando actividades recreativas grupales	\$ 300	Número de actividades recreativas realizadas	#	2	Mensual	2	1	0	TALENTO HUMANO			
				A29	Observación de la satisfacción laboral	\$ 0	Porcentaje de satisfacción laboral	%	100	Semestral	100	95	85	TALENTO HUMANO			
				A30	Realizando actividades dinámicas de cooperación	\$ 500	Número de actividades dinámicas de cooperación realizadas	#	5	Anual	5	3	1	TALENTO HUMANO			

	OE11	Disminuir la rotación de personal para que no afecte a la rotación del mismo	\$ 200	A31	Definir y dar a conocer el perfil de cada puesto de trabajo	\$ 0	Porcentaje de perfiles definidos	%	100	Anual	100	95	85	TALENTO HUMANO			
				A32	Premiar por objetivos alcanzados tanto departamentales como individuales	\$ 200	Incentivos entregados	%	100	Trimestral	100	80	70	TALENTO HUMANO			
				A33	Brindando un trato amigable al colaborador	\$ 0	Satisfacción laboral del colaborador	%	100	Trimestral	100	80	70	TALENTO HUMANO			
TALENTO HUMANO: PROCESOS DE SELECCIÓN	OE12	Cubrir la demanda de médicos calificados.	\$ 2.641	A34	Analizar la demanda de los servicios de consulta externa	\$ 0	Servicios analizados	%	100	Semestral	100	80	70	TALENTO HUMANO			
				A35	Establecer lineamientos del perfil de los médicos a contratar	\$ 0	Porcentaje de lineamientos establecidos	%	100	Anual	100	80	70	TALENTO HUMANO			
				A36	Llevar a cabo el proceso de selección de personal	\$ 2.641	Duración del proceso de selección	Meses	1	Anual	1	2	3	TALENTO HUMANO			

Elaborado por: Autora

4.6.Impacto/Producto/Beneficio Obtenido

4.6.1. Impacto económico

Al existir falencias en cuanto a la manera en la que se ofrece el servicio al usuario en el área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil, se evidencia una disminución de pacientes en esta área. Por esto la implementación de este plan que pretende incentivar al recurso humano o cliente interno del hospital comprometiéndolo con la institución, todo esto mediante estímulos económicos, capacitaciones, mejores instalaciones e implementos para que desarrollen de mejor manera sus actividades.

De lo señalado anteriormente, se pueden destacar las actividades planteadas en base a los objetivos estratégicos que tienen una mayor repercusión en la propuesta y a las cuales se debe priorizar en el desarrollo de la misma:

- **A1: Desarrollar un DNC diagnóstico de necesidades de capacitación para el cliente interno:** mediante la identificación de los conocimientos, destrezas y habilidades que requieren los clientes internos se podrá dirigir los recursos a área o actividades de mayor demanda de los mismos con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales lo que a su vez mejora la productividad y permite brindar un servicio de calidad.
- **A4: Elaborar plan operativo anual en base a los históricos:** la elaboración de este POA contribuirá en gran medida al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, en este plan se especificará el “cómo” para alcanzar estos objetivos.

- **A6: Elaboración del Plan anual de compra en base a los requerimientos por área:** uno de los factores que influyen en gran medida en el desempeño del colaborador es el acceso que estos tienen a los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones. Por esta razón se propone realizar un plan anual de compra en el cual se detallen cada uno de los requerimientos en cuanto a equipos, materiales tanto médicos como de oficina en general, entre otros recursos necesarios de cada área.
- **A7: Analizando la producción hospitalaria:** con el control que se dé a la producción hospitalaria, es decir a la cantidad de recursos utilizados en el cumplimiento de las funciones respectivas, así como del número de usuarios diarios a la entidad, esta relación será clave en cuanto a tomar medidas para alcanzar índices de eficiencia en cuanto al servicio.
- **A11: Analizar los procesos actuales para identificar posibles mejoras:** la identificación de los procesos actuales permite una visualización más clara de cada una de las actividades que se desarrollan para el cumplimiento de los mismos ayudando a evidenciar cuáles son las actividades innecesarias dentro del proceso o aquellas que se pueden fusionar con otras, con esto se espera reducir el uso de recursos y lo más importante, el tiempo que se emplea contribuyendo así a brindar un servicio de calidad, eficaz y ágil.

- **A13: Identificar los servicios que se brindan, así como las políticas y todo lo concerniente a los mismos:** con esta actividad se pretende determinar cada uno de los servicios de los que se encarga el área de consulta externa para de esta manera elaborar un manual de servicio al usuario con el cual garantizar la satisfacción de sus necesidades, ya que en este manual se determinara las verdaderas necesidades, demandas y deseos de los usuarios. Lo puntualizado anteriormente permite diseñar un servicio más competitivo y diferenciado.
- **A19: Identificar los puntos de falla y problemas en el servicio:** a través de esta actividad la entidad podrá tomar las medidas correctivas necesarias para dar solución a las fallas y problemas que se identifiquen ejerciendo de esta manera un mayor control del servicio que se brinde y agilizando el proceso del mismo.

Estas actividades buscan mejorar el servicio a través del incentivo al cliente interno, y de la mejora y automatización de los procesos actuales, esto permitirá un ahorro en cuestión de tiempo y dinero a un mediano plazo con una inversión de \$7141.

4.6.2. Impacto social

A través de la implementación de este plan se cumple con el Objetivo 3 del Plan Nacional de Buen Vivir. El objetivo principal de este proyecto radica en la mejora de la atención al cliente del área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil poniendo en práctica el endomarketing, con el fin de

comprometer y motivar a los trabajadores con la razón de ser del hospital para que a su vez estos brinden a los usuarios cotidianos un servicio de calidad.

El diseño de esta propuesta involucra a todos los niveles jerárquicos de la organización, ya que la finalidad de la propuesta radica en que todos los empleados conozcan, se enfoquen y comprometan con los planes y estrategias que el hospital decida emprender, de la misma manera la organización debe ofrecer a sus colaboradores un ambiente adecuado para desempeñarse, así como incentivos tanto económicos como de crecimiento laboral y en cuanto conocimientos.

El impacto que se espera obtener al ejecutar la propuesta planteada es que el hospital se destaque por el servicio al cliente en el área de consulta externa y de esta manera alcanzar el cumplimiento de los objetivos y su correcta ejecución.

CONCLUSIONES

- El endomarketing es una herramienta que incentiva el compromiso que el cliente interno orienta a las actividades que desempeña, contribuyendo en el logro de las metas estratégicas, incrementado los índices de productividad, y en consecuencia la obtención de mayores beneficios y mejores resultados.
- La propuesta de investigación se sustenta en el Modelo de Endomarketing de Berry y Parasuraman la cual reconoce al trabajador como un cliente de la organización a la cual presta sus servicios.
- La identificación de los procesos actuales del área de consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil contribuyó en la sistematización de dichos procesos, así como en su eficiencia, reduciendo de esta manera el tiempo que se invierte en llevarlos a cabo y agilitando el servicio.
- Un eficiente servicio contribuye en gran medida a que la atención sea óptima, personalizada y adecuada a las necesidades de cada cliente, y así satisfacer a la demanda del hospital con el servicio brindado.
- Implementar el plan de Endomarketing propuesto en la organización, permitirá al hospital contar con empleados vinculados a la razón de ser institucional, creando una cultura de confianza y mejorando la comunicación interna.
- Entre los aspectos que motivan al cliente interno se pueden destacar las compensaciones económicas, ofrecer un ambiente laboral óptimo, oportunidad de crecimiento en cuanto a conocimientos y de ascender laboralmente en base a su desempeño.
- A diferencia de las empresas con fines de lucro la entidad pública objeto de este estudio busca la gratuidad del servicio que brinda por lo tanto no se

requiere realizar ningún tipo de recuperación de la inversión ya que se ele presupuesto se lo considera como un gasto de capital.

- El principal inconveniente que se tuvo al momento de desarrollar este estudio es la poca disponibilidad de acceder a información sobre este ente público específicamente en la parte de presupuesto.

RECOMENDACIONES

En el presente estudio se indican las siguientes recomendaciones:

- Implementar las estrategias de marketing planteadas en el estudio, con la finalidad de fidelizar al cliente interno y mejorar el servicio que se brinda atrayendo de esta forma al usuario final.
- Analizar constantemente el grado de satisfacción laboral de sus clientes internos, con la finalidad de tomar medidas correctivas a través de estrategias que permitan que los colaboradores se sientan motivados y comprometidos con las metas estratégicas establecidas por la institución y el área de consulta externa.
- Dar seguimiento a los procesos del área para de esta manera ejercer una reestructuración de los mismos, así como su automatización si se lo requiere, contribuyendo de esta manera a agilizar el servicio.
- Medir con cierta frecuencia el índice de satisfacción tanto del cliente interno como del externo para lograr la mejora continua.
- Mantener bien definidas las metas y objetivos del área para que si los colaboradores tengan un rumbo concreto al cual direccionarse y ayudar al éxito de la organización.
- Controlar el cumplimiento de cada una de las estrategias propuestas, así como de la inversión requerida en ciertas actividades detalladas con el fin de cumplir las metas planteadas en el proyecto.
- Propiciar la transferencia de los conocimientos y experiencias adquiridos en este estudio mediante ponencias en la IV Reunión Científica INPIN 2017:

Investigación para la innovación, dando a conocer los beneficios de aplicar un plan de endomarketing en las organizaciones.

- Reducir la rotación de personal debido a que la restructuración del organigrama de la institución genera que los procesos se atrasen ya que al llegar una nueva persona al equipo de trabajo esta debe informarse de cómo se ejecutan las actividades en su puesto de trabajo, así como las funciones que le competen al mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Adamovsky, G. (2015). *Adamovsky: Posicionamiento Interno*. Obtenido de Adamovsky: www.adamovsky.com.ar
- Ameca, J. (07 de Octubre de 2014). *Gestiópolis: Cliente interno y externo en una organización*. Obtenido de Gestiópolis: www.gestiopolis.com
- ANDES. (2013). *Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/este-lunes-hospital-universitario-guayaquil-sera-administrado-ministerio-salud.html>
- Asamblea Nacional. (22 de Julio de 2011). *Ley Orgánica para Regulación y control de tabaco y su reglamento . Ley Orgánica para Regulación y control de tabaco y su reglamento, para locales, tiendas, restaurantes, bares, entre otros*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Bansal, H., Mendelson, M., & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 61-76.
- Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil. (2017). *Requisitos mínimos para establecimientos general*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil. (06 de 2017). *Servicios: Servicio en Línea: Requisitos mínimos para establecimientos en general*. Obtenido de Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.

- Berry, L., & Parasuraman. (2012). *Services marketing stars from within. Marketing management 6th Edition.*
- Bohnenberger, M. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.*
- Bronfman, M., Castro, R., Zuñiga, E., Miranda, C., & Oviedo, J. (2010). Del “cuánto” al “por qué”: la utilización de los servicios de salud desde la perspectiva de los usuarios. *Salud Pública de México.*
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano.*
- CHURQUIPA. (2017). “*LA RELACIÓN ENTRE EL MARKETING INTERNO Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CLAS SANTA ADRIANA - JULIACA EN EL PERIODO 2016*” . Puno-Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO.
- Comisión de Legislación y Codificación. (26 de Septiembre de 2012). Código del Trabajo. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Cowherd, D. M., & Levine, D. I. (1992). Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: an investigation of distributive justice theory. *Administrative Science Quarterly*, 302-320.
- Dávila, & Velasco. (2013). *LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL ENDOMARKETING* . Bogotá: Universidad EAN .
- Descartes, R. (2013). *Discurso del método*. Buenos Aires: Colihue.

- Falquez, L., & Zambrano, K. (2013). *Plan Estratégico de Marketing Interno para la industria Acromax Laboratorio Químico Farmacéutico S.A., Sucursal Guayaquil*. Guayaquil.
- Galindo, G. (2016). De concepto de paciente a concepto de cliente. *Investigación en enfermería: Imagen y Desarrollo*, 34-41.
- García. (2014). *El endomarketing y la calidad de servicio brindada a los clientes externos de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo*. Trujillo - Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- General Motors. (9 de Mayo de 2013). *Inicio: Noticias e Información: Club del Presidente*. Obtenido de Sitio Web de General Motors: www.gmobb.ec
- Gremler, D. D., Bitner, M. J., & Evans, K. R. (1994). The internal service encounter. *International Journal of Service Industry Management*, 34-56.
- Gronroos, C. (2013). *Service management and marketing: managing the moment of truth in service. 10th edition*.
- Heskett, J. L., Loveman, T. O., Sasser, G. W., Jr., W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service–profit chain to work. *Harvard Business Review*, 164-174.
- Jiménez, & Gamboa. (2016). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud. *Mundo FESC*, 12,18-19.
- Jiménez, & Gamboa. (2016). El Endomarketing: aplicado al talento. *Revista Mundo FESC*, 8-17.

- Kotler, P., & Amstrong, G. (2012). *Marketing, Decimocuarta Edición*. México: Pearson Education, Inc.
- Levinnois, M. (2010). *Marketing Interno y Gestipón de recursos humanos 11ava Edición*.
- Lings, I. (2011). *Implementación de la efectividad del marketing interno Vol 14*.
- López, M. (2013). Importancia De La Calidad Del Servicio Al Cliente: Un Pilar En La Gestión Empresarial. *El Buzón de Pacioli*, 2-21.
- Maldonado, J. (2011). Evaluación de calidad y calidez de atención a los usuarios del subcentro de salud "El Bosque". Propuesta gerencial de mejoramiento. Periodo 2011. *Universidad de Guayaquil*.
- Meyer, J., & Herscovitvh. (2001). *Compromiso en el puesto de trabajo: A través de un modelo general. Revisión de Gestión de Recursos humanos*.
- Ministerio de Salud Pública. (13 de Julio de 2012). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Moreno, M. (2011). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. Buenos Aires: Progreso.
- Nagel, P., & Cilliers, W. (1990). Customer satisfaction: a comprehensive approach. *International Journal of Physical Distribution and Logistics*, 2-46.
- Paredes, M., & Rendón, N. (Septiembre de 2013). Marketing interno en la pequeña empresa. Propuesta: Diseño de la campaña comunicacional "yo soy parte de

algo grande” dentro de la Empresa Servicio de Comunicaciones FM, de la ciudad de Guayaquil parroquia Tarqui en el segundo trimestre de año. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

Peralta, X. (2017). *Pymerang: Marketing y redes*. Obtenido de Sitio Web de Pymerang: www.pymerang.com

Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva de las Naciones*. Javier Vergara Editor S.A.

Rafhiq, M., & Ahmed, P. (2014). *Advances in internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. Journal Services MArketing Vol.4.*

Ruiz, A. (2006). Marketing Interno, el empleado como primer cliente. *El trabajador como Cliente.*

Sánchez. (2017). *La comunicación interna y su vinculación con la eficiencia laboral del personal de consulta externa del Hospital General Docente Ambato*. Ambato: Repositorio UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.

Tschohl, J. (2008). *Achieving Excellence Through Customer Service*. Minnesota: Best Seller Publishing.

Urrego. (2013). ENDOMARKETING UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS COLOMBIANAS. *Revista Facultad de Publicidad - UFB Medellin*, 1 -16.

Ynfante, R. (26 de Noviembre de 2008). *Gestiopolis: Los incentivos y la motivación laboral*. Obtenido de Gestiópolis: www.gestiopolis.com

ANEXOS

Anexo 1. Análisis de involucrados

ACTORES	NOMBRES	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	LIMITACIONES	APOYO O RESISTENCIA EN LA EJECUCIÓN	RESPONSABILIDADES DURANTE LA INTERVENCIÓN	RECURSOS CON QUE PUEDE APORTAR A LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	MANDATOS QUE POSEEN PARA APOYAR O NO A LA SOLUCIÓN
Individuos	<i>Jefe de consulta externa</i>	Disminuir el tiempo de consulta	Quejas sobre mala atención	Falta de organización en tiempos de espera: de citas agendadas frente a citas del momento	Debido a sus responsabilidades s cuenta con poco tiempo disponible	Coordinar que se lleva a cabo la recolección de información sin intervenir en los procesos de atención al usuario	Asignación de personal de apoyo para trabajo investigativo [implementación de encuestas a pacientes y familiares]	Coordinar la atención regular y ordenada de los clientes externos que acuden a recibir atención médica

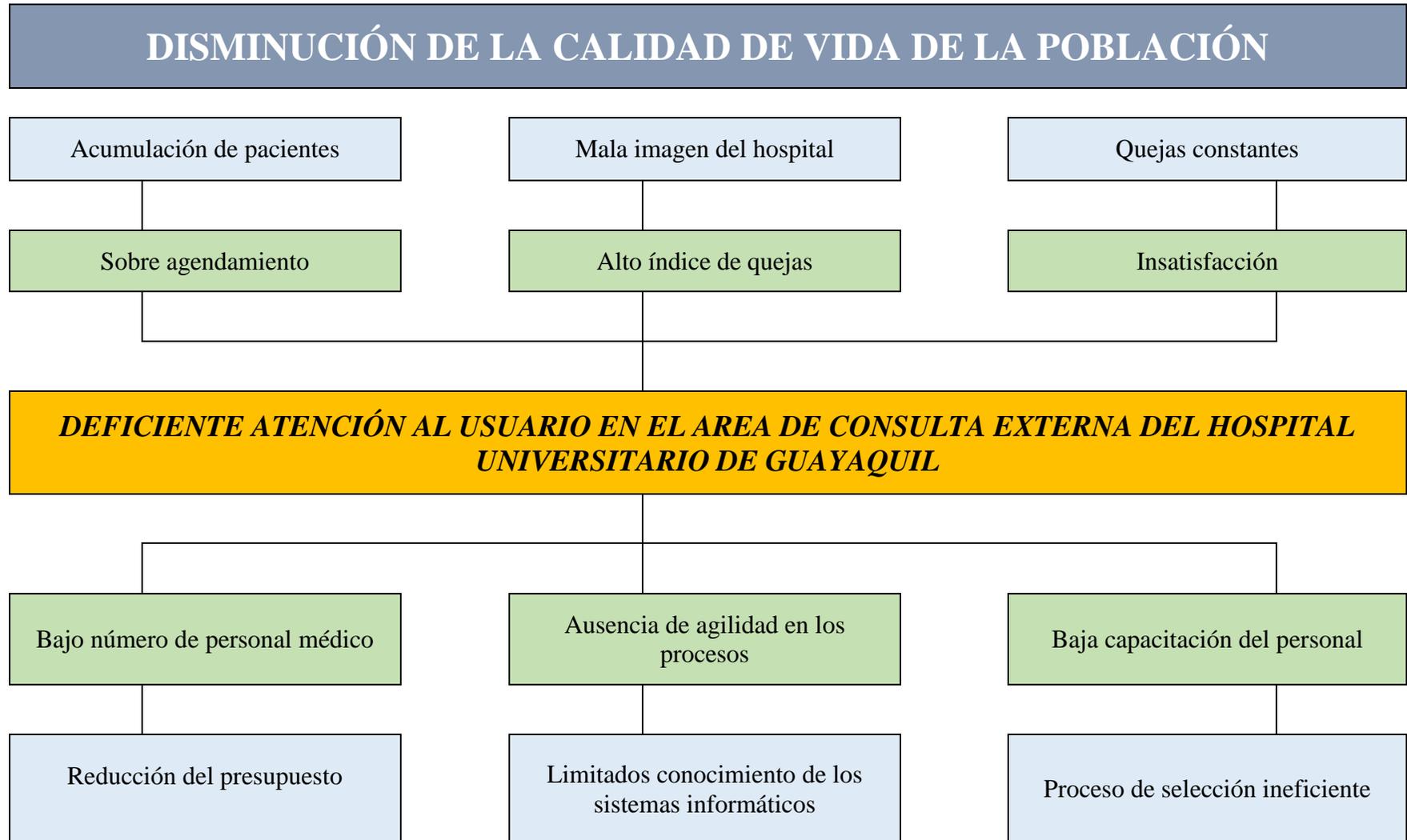
		<i>Asociación</i>	Organización de personas del área administrativa que busca respaldar al cuerpo médico y administrativo del HUG	Poco énfasis en desarrollar estrategias que fomenten un correcto desempeño del personal del HUG	Existe seguridad y calidad en manejo de procesos, pero estos no se perciben de la misma forma en los usuarios	La Dirección del HUG dese mejorar la imagen percibida por el usuario	Crear canales de comunicación y acceso a los investigadores	Proporcionar material necesario y asignar el uso de instalaciones para el proceso investigativo y posteriormente de inducción a la propuesta planteada	Busca conseguir respaldo para el profesional
INVOLUCRADOS	Instituciones	MSP	Salud gratuita	Déficit en la atención a requerimientos o tardía respuesta, personal poco asertivo	Falta de presupuesto	La autoridad sanitaria siempre muestra apoyo a investigaciones que propicien la mejora de la calidad de los servicios de salud, no obstante, guarde formalidad en el proceso	Proporcionar permisos pertinentes a autoridades y personal para desarrollar la investigación, de forma posterior difundir los resultados y propuesta	Recursos económicos para la difusión de la propuesta, o en cargarse de su reproducción de forma física o digital en otras unidades de atención médica	Ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana

	Ecu 911	Servicio Integrado de Seguridad	Falta de socialización inmediata con personal administrativo y médico sobre eventualidades	Distancia entre instituciones y poca disponibilidad de tiempo entre ambas partes	Por su diseño de constitución es poca la interacción entre este organismo y el personal del HUG	Estar atentos a las fases del proceso y facilitar información que el HUG requiera para su efecto.	Indicadores existentes frente a inconsistencias detectadas mediante sus sistemas de seguridad	Dar una respuesta inmediata e integral a las emergencias, coordinando la atención con las instituciones requerientes.
Empresa Privada	Interlab	Permanecer en el HUG	Inconsistencias en el correcto manejo de muestras	Falta de organización en procesos	Se maneja con autoridades independientes a las del HUG	Participar en los procesos de socialización de propuesta para mejorar percepción de servicios generales del HUG	Implementar una estructura de manejo de procesos como entidad independiente. Y permitir la capacitación del recurso humano de manera conjunta con la del HUG	Proporcionar servicio de medicina de laboratorio a la comunidad, basados en el conocimiento científico-médico

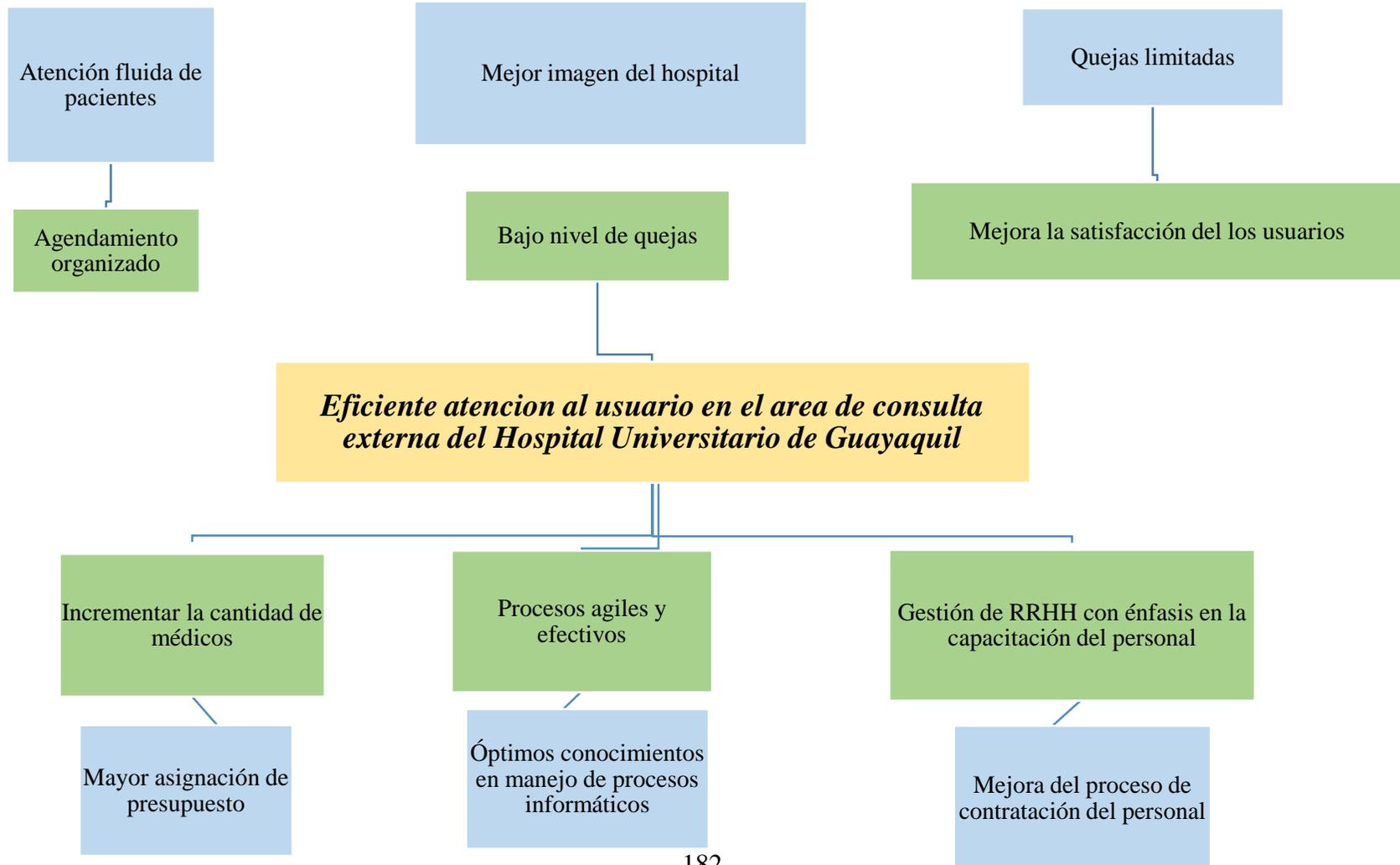
Anexo 2. Fuentes de información

Estudiar la bibliografía	“Estudio para un mejoramiento del departamento de servicio al cliente del Hospital del Niño Roberto Gilbert Elizalde de la Ciudad de Guayaquil” Fuente especificada no válida.
	“Evaluación de la calidad y calidez de Atención a los Usuarios del Subcentro de Salud “El Bosque”. Propuesta gerencial de Mejoramiento” Fuente especificada no válida.
	“Aplicación del proceso de atención de enfermería en el postquirúrgico inmediato y mediato en adultos del Hospital Universitario de Guayaquil” Fuente especificada no válida.
	“El desempeño laboral en la sección de consulta externa del departamento de estadística del Hospital Provincial Docente Ambato y su influencia en la Satisfacción del cliente” Fuente especificada no válida.
	Profesores que están realizando proyecto de investigación “Reducción del tiempo de espera para atención en consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil”
Consultar a expertos	Dr. Ricardo Carrera Bustos jefe de consulta externa Hospital Universitario de Guayaquil
	Dr. Augusto García Calero Gerente Hospitalario del Hospital Universitario
	Dr. Julio López Marín Coordinador Zonal Salud 8
Observar y Analizar	Se observó al personal administrativo y se evidencia que existe interés, pero no hay implementación de estrategias que mejoren el desempeño del personal o demás trabajadores.
	Frente al personal de consulta externa se muestra falta de motivación, compromiso y conocimientos para manejo de conflictos [por parte de usuarios], poco conocimiento de estrategias de atención al cliente.
	Las entidades que desempeñan labores conjuntas se mantienen como organismos aislados de los procesos generales del Hospital, poca integración frente a normativas y políticas.

Anexo 3. Árbol del Problema



ÓPTIMA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACIÓN



Anexo 5. Delimitación de Variables del tema de investigación

CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES			
OBJETIVO		VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
GENERAL	Establecer endomarketing en la mejora de la atención al cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario	ENDOMARKETING	ATENCIÓN
ESPECIFIC O	Identificar los procesos que desmejoran la atención del paciente en la consulta externa	PROCESOS	ATENCIÓN
	Determinar las necesidades de capacitación del personal que atienden en la consulta externa del Hospital Universitario	CAPACITACIÓN	ATENDER
	Establecer los aspectos motivacionales para que el personal incremente su productividad	ASPECTOS MOTIVACIONALES	INCREMENTE SU PRODUCTIVIDAD
	Establecer un plan de endomarketing que busque la mejora de la relación y bienestar interno del personal del Hospital Universitario de Guayaquil	PLAN DE ENDOMARKETING	MEJORA DE LA RELACIÓN Y BIENESTAR INTERNO DEL PERSONAL

Anexo 6. Antecedentes referenciales y de investigación

OBJETO DE ESTUDIO: ENDOMARKETING Y LA ATENCIÓN EN CONSULTA EXTERNA			
Autores	Melva Churquipa Y.	Luis Jiménez R., Ramiro Gamboa S.	I. Sánchez C.
Tema	La relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal del centro de Salud CLAS Santa Adriana - Juliaca en el periodo 2016	El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud	La comunicación interna y su vinculación con la eficiencia laboral del personal de consulta externa del Hospital General Docente Ambato
Fuente	http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3663/Churquipa_Yanqui_Melva_Yuleny.pdf?sequence=1&isAllowed=y	http://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/89/138	http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25403/1/27%20GIS.pdf
CAMPO DE ACCIÓN	Marketing interno y el compromiso organizacional	El Endomarketing: en el sector salud	La comunicación interna y la eficiencia laboral
Objetivos	Determinar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal del Centro de Salud CLAS (Comunidades Locales de Administración de Salud) Santa Adriana – Juliaca en el periodo 2016	Presentar el endomarketing como herramienta gerencial y proceso de gestión, tomando en consideración el actual contexto de cambios en el sector salud	Determinar la vinculación entre la comunicación interna con la eficiencia laboral del personal de Consulta Externa del Hospital General Ambato.
Diseño de investigación	Enfoque cuantitativo, método deductivo de diseño no experimental, con un estudio de tipo descriptivo correlacional	Investigación Bibliográfica, enfoque cualitativo, tipo exploratoria, Método analítico-sintético.	Enfoque cuali-cuantitativo, un estudio de tipo descriptivo correlacional, investigación bibliográfica y de campo.
Instrumentos para la recolección de datos	*Cuestionario de marketing interno *Cuestionario de compromiso organizacional	Análisis documental	*Test de Factores Psicosociales de Navarra *Encuesta
Conclusiones	Existe una relación directa entre el marketing interno y el compromiso afectivo en el personal del centro de salud CLAS Santa Adriana de Juliaca en el periodo 2016.	El marketing interno no es sólo una gestión avanzada del talento humano, sino una gestión estratégica del talento humano sobre una perspectiva de marketing	Los factores que afectan la comunicación interna inciden en la personal de consulta externa, por lo que es necesario diseñar estrategias que mejoren la eficiencia laboral
Análisis crítico, ¿Qué se va ampliar?, ¿Qué se va a continuar investigando?	Los aspectos que influyen en la motivación de los empleados	Las capacitaciones que necesita el personal de consulta externa	Los procesos que desmejoran la atención del paciente en la consulta externa

Anexo 7. Código del Trabajo

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
6. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
7. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
8. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

9. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
10. Atender las reclamaciones de los trabajadores;
11. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;
12. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
13. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
15. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;
16. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
17. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos. El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

18. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

19. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

20. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

21. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

22. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

Anexo 8. Código del Trabajo

Art. 44.- Prohibiciones al empleador. - Prohíbese al empleador:

- a) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- b) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- e) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- f) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- g) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- h) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso. En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Anexo 9. La Ley orgánica para Regulación y Control de Tabaco y su reglamento

Artículo 21: Espacios libres de humo: Declárese espacios cien por ciento (100%) libres de humo de tabaco y prohíbase fumar o mantener encendidos productos de tabaco en:

- a) Todos los espacios cerrados de las instituciones públicas;
- b) Todos los espacios cerrados que sean lugares de trabajo y de atención y acceso al público; todos los espacios cerrados o abiertos, públicos o privados que corresponden a dependencias de salud y educación a todo nivel; con excepción de los espacios abiertos de los establecimientos de educación superior debidamente señalizados;
- c) Los medios de transporte público en general; y,
- d) Los ambientes públicos y privados cerrados, destinados a actividades deportivas

Para la aplicación de este artículo se entiende por espacio cerrado, todo espacio cubierto por un techo sin importar la altura a la que se encuentre, cerrado en su perímetro por un 30% o más de paredes o muros, independientemente del material utilizado. Sin perjuicio de lo prescrito en el presente artículo, cualquier institución pública o privada podrá declararse cien por ciento (100%) libre de humo de tabaco si así lo considera. (Asamblea Nacional, 2011)

Anexo 10. Reglamento de Formación y Capacitaciones del Ministerio de Finanzas

Art 2.- La formación y capacitación en el Ministerio de Finanzas se sustentará en los siguientes principios:

b) **Inversión.** - La formación y capacitación está orientada a buscar el fortalecimiento de las competencias de las y los servidores públicos del Ministerio de Finanzas en función de las necesidades institucionales, de manera que se genere un importante valor agregado en el desempeño de la gestión.

c) **Beneficio.** - La formación y capacitación genera un beneficio dual, tanto a los/as formados/as y capacitados/as como a la Institución. A los/as primeros/as les brinda la posibilidad de desarrollar su nivel y capacidades profesionales; y, a los/as segundos/as, les permite elevar el nivel de eficiencia eficacia y calidad de los servicios que ofrecen al país

Anexo 11. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas;
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
- f) Asociarse y designar a sus directivas en forma libre y voluntaria;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;
- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho periodo;
- i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley;

- j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada;
- k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;
- l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- m) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada;
- n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos;
- ñ) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;
- o) Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En caso de que se produjere tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social;
- p) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública;
- q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; y,
- r) Los demás que establezca la Constitución y la ley.

Anexo 12. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)

Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN.

Anexo 13. Estatuto Orgánico por Procesos de Hospitales

2.1 Gestión Asistencial

Unidad Responsable: Dirección Asistencial Hospitalaria (En Hospitales de Especialidades, Especializados y Generales con 70 camas o más)

Misión: Dirigir y coordinar actividades médico sanitarias de todas las especialidades, a fin de que éstas otorguen al paciente los servicios médicos y hospitalarios con oportunidad, alta calidad, eficiencia y efectividad. Garantizar el funcionamiento de los departamentos productores de salud dentro de los parámetros estandarizados de eficiencia y calidad.

Responsable: Director/a Asistencial Hospitalario/a

Acciones y responsabilidades:

- c. Asegurar que las actividades técnico-médicas sean realizadas con oportunidad, integridad, alta eficiencia, efectividad y calidad, conforme a conocimientos médicos actualizados y a principios éticos, a fin de satisfacer las necesidades de salud y expectativas de los usuarios;
- d. Asegurar que la gestión asistencial se realice bajo los principios de gestión clínica: atención integral y continua con otros dispositivos de la red, accesible, con implicación y responsabilidad de los profesionales de las unidades, aplicando criterios de adecuación en la utilización de los recursos, reducción de la variabilidad de la práctica clínica y satisfacción del cliente interno y externo;
- f. Supervisar que todos los servicios que requieran, informen, desarrollen y elaboren el consentimiento informado de cada paciente;
- g. Aprobar los casos para referencia del paciente diagnosticado de una enfermedad catastrófica
- j. Presidir y vigilar el cumplimiento de las resoluciones de los Comités Asistenciales para promover la mejora continua, fomentando el perfeccionamiento de la práctica clínica así como mejorar los procesos de atención a los pacientes, la eficiencia en

la utilización de los medios clínicos disponibles y los resultados de la actividad del hospital en términos de mejora de la salud de la población asignada;

k. Proponer y liderar programas de mejoramiento continuo en las áreas de su responsabilidad;

n. Coordinar con Talento Humano la elaboración del plan de capacitación y formación del capital humano del área de su competencia, a fin de que el desarrollo de los recursos humanos y las investigaciones que se realicen en su entidad sean de calidad y en estricto apego a las buenas prácticas médicas.

Anexo 14. Promedio de producción hospitalaria

CONSOLIDADO DE ATENCIONES AÑO 2016													
Servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Emergencia	3054	2765	2236	1909	2550	2739	2587	2265	2050	2125	1832	1982	28094
Triaje	11942	13280	12940	9445	9051	8864	9186	8502	7716	7274	6865	7874	112939
Observación	194	170	92	94	142	166	131	169	127	115	138	134	1672
Egresos	793	792	774	695	740	819	848	849	789	728	722	754	9303
Cirugías	675	648	611	589	754	686	617	588	601	549	505	538	7361
Consulta externa	28745	25139	24001	21692	30914	30914	27613	29564	28570	26135	25798	25487	326245

Anexo 15. Encuesta al cliente externo

Esta encuesta de satisfacción al usuario de los servicios de la consulta externa

Sírvase por favor responder de la manera más sincera posible

1. ¿Cree usted que debería haber más personal en las ventanillas?

Si	
No	

2. ¿Cómo califica el trabajo del personal de ventanilla? Elija del 1 al 5 (1 como más bajo y 5 como más alto)

Bajo		Alto		
1	2	3	4	5

3. ¿Cuánto tiempo ha esperado para ser atendido?

15 a 20 Min	
20 a 30 Min	
30 a 40 Min	
40 a 50 Min	
Una Hora	

4. ¿El médico ha escuchado su problema atentamente?

Mucho	
Bastante	
Más o menos	
No mucho	
Nada	

5. ¿Le ha quedado clara la información proporcionada por el personal de servicio al cliente?

Mucho	
Bastante	
Más o menos	
No mucho	
Nada	

- 6. Cuál es tu opinión sobre el servicio que presta el personal de enfermería (Elije del 1 al 5 tomando 1 como bajo y 5 como alto)**

Malo		Excelente		
1	2	3	4	5

- 7. Considera que le personal de consulta externa es amable y servicial con usted**

Mucho	
Bastante	
Más o menos	
No mucho	
Nada	

- 8. ¿El personal está muy bien informado y siempre explica las cosas de manera muy clara?**

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
No estoy seguro	
Desacuerdo	
Muy desacuerdo	

- 9. ¿Seleccione el casillero que considera más importante dentro del servicio de la consulta externa? (PUEDE SELECCIONAR MAS DE UNA)**

Instalaciones y equipamiento	
Especialidades medicas	
Calidad del servicio al cliente	
El conocimiento del medico	
El tiempo de espera	

- 10. ¿Cuál es tu evaluación general de la consulta externa del Hospital Universitario de Guayaquil? Evalúa 1- Malo , 5 excelente**

Malo		Excelente		
1	2	3	4	5

Anexo 16. Encuesta al cliente interno

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

1. ¿Cuándo ingreso a la compañía se sintió bienvenido?

Nunca	
Casi Nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

2. ¿Cómo califica la comunicación con su jefe inmediato?

Buena		Mala		
1	2	3	4	5

3. ¿Está usted de acuerdo con su ambiente de trabajo?

Mucho	
Bastante	
Muy poco	
Poco	
Nada	

4. ¿Considera usted que pertenece a un equipo de trabajo?

Mucho	
Bastante	
Más o menos	
No mucho	
Nada	

5. Su trabajo lo hace:

Feliz y me llena	
Feliz	
Me cansa y no me llena	
Me cansa y espero una oportunidad para dejarlo	

6. ¿Considera que su motivación influye en la calidad de servicio que brinda al paciente?

Si	
No	

7. ¿Sientes que eres valorado por el trabajo que haces?

Mucho	
Bastante	
Más o menos	
No mucho	
Nada	

8. ¿Considera que cuenta con los recursos necesarios para brindar un buen servicio?

SI		NO		
1	2	3	4	5

9. ¿Considera que las capacitaciones que recibe están acorde a las necesidades de su área?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
Desacuerdo	
Muy desacuerdo	

10. ¿Cómo describes tu rendimiento en tu puesto de trabajo?

Malo		Excelente		
1	2	3	4	5

Anexo 17. Matriz de prioridades

Prioridad	Acciones
1	A1: Desarrollar un DNC diagnóstico de necesidades de capacitación para el cliente interno
2	A4: Elaborar plan operativo anual en base a los históricos
3	A6: Elaboración del Plan anual de compra en base a los requerimientos por área
4	A7: Analizando la producción hospitalaria
5	A11: Analizar los procesos actuales para identificar posibles mejoras
6	A13: Identificar los servicios que se brindan, así como las políticas y todo lo concerniente a los mismos
7	A19: Identificar los puntos de falla y problemas en el servicio
8	A22: Identificar las necesidades mediante el análisis de demanda de servicios
9	A25: Establecer indicadores de desempeño
10	A28: Realizando actividades recreativas grupales
11	A30: Realizando actividades dinámicas de cooperación
12	A31: Definir y dar a conocer el perfil de cada puesto de trabajo
13	A34: Analizar la demanda de los servicios de consulta externa
14	A35: Establecer lineamientos del perfil de los médicos a contratar
15	A5: Solicitar requerimientos de cada área en base los históricos
16	A10: Identificar los procesos de gestión de talento humano
17	A23: Informe técnico de los servicios a solicitar
18	A26: Realizando evaluaciones de conocimiento en base al perfil del cargo por Zimbra
19	A9: Automatizar procesos actuales haciendo uso de las TIC's
20	A32: Premiar por objetivos alcanzados tanto departamentales como individuales

21	A2: Identificar las competencias requeridas en el área de consulta externa
22	A14: Restructurar el manual de procedimientos de consulta externa con las nuevas leyes de protección al paciente.
23	A15: Socializar el manual de servicio tanto al cliente interno como externo
24	A36: Llevar a cabo el proceso de selección de personal
25	A27: Realizando una evaluación de pensamiento analítico, conceptual y estratégico
26	A29: Observación de la satisfacción laboral
27	A33: Brindando un trato amigable al colaborador
28	A16: Incentivar el uso del buzón de quejas y sugerencias por parte del cliente externo
29	A18: Establecer indicadores para evaluar el desempeño del servicio
30	A20: Evaluar modelos de control
31	A21: Hacer seguimiento de tratamiento
32	A24: Solicitar aprobación a la coordinación zonal 8 para la aplicación
33	A3: Diseño e implementación del programa de capacitaciones
34	A12: Realizar una reingeniería de los procesos eliminando actividades superfluas dentro del flujo de procesos
35	A17: Realizar encuestas al cliente externo para conocer su percepción del servicio brindado
36	A8: Vincular áreas para que el servicio sea más rápido

Nota: Elaborado por autora. Fuente: Matriz de acciones vs tiempos y costos. Esta tabla muestra las acciones que son prioritarias

Anexo 18. Ponencia en INPIN 2017

https://outlook.live.com/owa/?realm=hotmail.com&path=/mail/sentitems/rp

Correo de Outlook

Buscar en Correo y Conta... | Nuevo | Responder | Eliminar | Archivar | Mover a | Categorías | ... | Deshacer

Mariana Rubin

PONENCIA

MR Mariana Rubin
sáb 07/10, 20:10
eventocientifico@ulvr.edu.ec; francisco valle (fvalles@ulvr.edu.ec)

Responder

PONENCIA INPIN 201...
65 KB

descargar Guardar en OneDrive - Personal

Estimados adjunto mi artículo para ser PONENTE en el evento INPIN 2017. Este artículo es resultado de mi trabajo de titulación para obtener mi título de Ingeniera en Marketing en la ULVR. El trabajo ha sido realizado con el aporte de mi tutor el MBA. Ing. Francisco Valle Sánchez.

Cabe indicar que este trabajo de titulación esta relacionado con el proyecto de investigación **IC-ULVR-16-56** donde también soy auxiliar de investigación.

Con sentimientos de distinguida consideración
Mariana Rubin Z.
Todo lo puedo en Cristo que me fortalece

Adjunta menos archivos. Comparte más.

Comparte archivos, fotos y mucho más usando OneDrive en Outlook.com.
[Ve a OneDrive](#)

15:30 19/10/2017

Anexo 19. Carta de aceptación de ponencia INPIN 2017



Universidad Laica
VICENTE ROCAFUERTE
de Guayaquil



Guayaquil, 20 de octubre 2017

Señores (as)
Mariana Rubin Zapata
MBA. Ing. Francisco Valle Sanchez

De mis consideraciones:

La Comisión Organizadora del Evento Científico, se complace en comunicarle que su trabajo titulado: "Endomarketing en la mejora de la atención al cliente, área de consulta externa, Hospital Universitario de Guayaquil." ha sido ACEPTADO, por lo que lo (a) invitamos a exponer el mismo durante la IV Reunión Científica: Investigación para la Innovación INPIN 2017.

La reunión Científica tendrá lugar en el Hotel Oro Verde de Guayaquil del 22 al 24 de noviembre del presente año. Los trabajos aceptados que cumplan las normas establecidas y sean aprobados por el Comité Científico, podrán ser publicados en extenso en las memorias del evento (Proceedings), las cuales en su versión digital tendrán ISBN.

Para asegurar su participación en el evento, por favor remitir el formulario de inscripción, así como la papeleta de depósito que confirme el pago realizado al correo electrónico: eventocientifico@ulvr.edu.ec.

Los pagos de las inscripciones los debe realizar en la cuenta corriente del Banco del Pichincha No. 2100142567 a nombre de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

Esperando contar con su valioso aporte,

Atentamente,



PhD. Roberto José Arango Hoyos
Director de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación



/ulvr.edu



@ulvr_edu



@ulvr



www.ulvr.edu.ec

Dirección: Av. de las Américas #70 frente al Cuartel Modelo - Teléfonos: (04) 2596500