

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**"PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE  
CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE DIRIGIDO AL  
PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS DR. HUGO  
MORÁN QUIJADA"**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**PATRICIA JEANNETTE GUZMÁN BONILLA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MARZO DE 2007**

**SAN SALVADOR,**

**EL SALVADOR,**

**CENTRO AMÉRICA.**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTORA** : DRA. MARÍA ISABEL RODRÍGUEZ

**SECRETARIO GENERAL** : LICDA. ALICIA MARGARITA RIVAS  
DE RECINOS

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO** : MSC. EMILIO RECINOS FUENTES

**SECRETARIO** : LICDA. VILMA YOLANDA VÁSQUEZ  
DE DEL CID

**COORDINADOR DEL SEMINARIO** : LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

**DOCENTE DIRECTOR** : LIC. EDGAR ARMANDO GUZMÁN

**DOCENTE OBSERVADOR** : LIC. ABRAHAM VASQUEZ SANCHEZ

**MARZO DE 2007**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA.**

## *Agradecimientos*

*Agradezco a Dios todopoderoso por permitirme culminar con esta meta, por brindarme la fortaleza para seguir adelante.*

*A mis padres, María Luisa y Raymundo por todo su amor, su guía, su apoyo y por animarme a luchar siempre por lo que quiero.*

*A mis hermanitos, Mayra y William por su cariño y apoyo en todo momento, así como también a Alisson con todo cariño.*

*A mis familiares, amigos y todas aquellas personas que conocí durante este proceso y me brindaron su apoyo moral y ayuda incondicional para el logro de esta meta.*

*Al tribunal examinador y en especial a mi asesor Lic. Edgar Armando Guzmán.*

*Patty*

## INDICE

	Pág.
RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
 <b>CAPITULO I</b>	
I. GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL .....	1
II. GENERALIDADES DEL SISTEMA BÁSICO DE SALUD INTEGRAL .....	2
III. GENERALIDADES DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS DR. HUGO MORÁN QUIJADA	
A. ANTECEDENTES .....	3
B. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	4
C. MISIÓN .....	4
D. VISIÓN.....	5
E. OBJETIVOS.....	5
F. POLÍTICAS.....	6
G. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	9
H. RECURSOS.....	11
I. SERVICIOS QUE BRINDA LA UNIDAD DE SALUD.....	12
J. BASE LEGAL.....	14
1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA .....	14
2. CÓDIGO DE SALUD .....	14
3. LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES .....	15
IV. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE CAPACITACIÓN .....	15
A. DEFINICIÓN DE TERMINOS.....	15
1. APRENDIZAJE .....	16
2. ENTRENAMIENTO .....	16
3. DESARROLLO .....	16
4. ADIESTRAMIENTO .....	16
B. CAPACITACIÓN.....	17
1. DEFINICIÓN .....	17
2. IMPORTANCIA .....	17
3. OBJETIVOS .....	18
C. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC).....	19
1. DEFINICIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	19
2. TIPOS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN .....	20
a) NECESIDADES GENÉRICAS .....	20
b) NECESIDADES MANIFIESTAS .....	20

c) NECESIDADES ENCUBIERTAS .....	20
d) NECESIDADES PREVENTIVAS .....	21
e) NECESIDADES CORRECTIVAS .....	21
3. DEFINICIÓN DE DNC .....	21
4. BENEFICIOS DEL DNC .....	22
5. MÉTODOS DEL DNC .....	23
6. ALGUNAS TÉCNICAS UTILIZADAS PARA REALIZAR EL DNC .....	24
a) OBSERVACIÓN DIRECTA .....	24
b) LLUVIA DE IDEAS .....	24
c) ENTREVISTA .....	25
d) ENCUESTA .....	26
D. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN .....	26
1. DEFINICIÓN .....	26
a) PROGRAMA .....	26
b) PROGRAMA DE CAPACITACIÓN .....	26
2. ELEMENTOS QUE INTEGRAN UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN .....	27
3. OBJETIVOS .....	28
a) GENERAL .....	28
b) PARTICULARES .....	28
c) TERMINARLES .....	28
4. CÉDULAS .....	29
a) INFORMACIÓN DIDÁCTICA .....	29
b) SEGUIMIENTO Y CONTROL .....	29
c) RESPONSABILIDADES .....	30
d) COSTO DIRECTO .....	30
5. MÉTODOS DE ENSEÑANZA .....	30
a) DEFINICIÓN .....	30
b) SELECCIÓN DEL MÉTODO .....	30
c) CLASIFICACIÓN .....	31
6. TÉCNICAS DIDÁCTICAS .....	31
7. MEDIOS DIDÁCTICOS .....	32
V. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE .....	32
A. CALIDAD .....	32
1. ANTECEDENTES .....	32
2. DEFINICIONES .....	33
a) CALIDAD .....	33
b) CALIDAD EN SALUD .....	34
3. IMPORTANCIA .....	35
4. FILOSOFÍA .....	35
5. OBJETIVOS .....	38

6. CARACTERÍSTICAS .....	38
7. PRINCIPIOS .....	39
8. MANDAMIENTOS .....	39
B. SERVICIO AL CLIENTE.....	41
1. SERVICIO .....	41
a) DEFINICIÓN .....	41
b) IMPORTANCIA .....	42
c) CARACTERÍSTICAS .....	42
2. CLIENTE .....	43
a) DEFINICIÓN .....	43
b) CLASIFICACIÓN DE CLIENTE .....	44
3. SERVICIO AL CLIENTE .....	45
a) DEFINICIÓN .....	45
b) IMPORTANCIA .....	45
c) BENEFICIOS .....	46
d) ESTRATEGIA .....	46
e) CULTURA .....	47
f) ELEMENTOS QUE DEBEN IMPLEMENTARSE EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	48
g) MOMENTOS DE VERDAD .....	49
h) CICLOS DEL SERVICIO .....	50
i) TRIÁNGULO DEL SERVICIO .....	50
C. CALIDAD EN EL SERVICIO.....	52
1. DEFINICIÓN .....	52
2. IMPORTANCIA.....	52
3. PRINCIPIOS PARA DAR CALIDAD EN EL SERVICIO.....	53
4. FASES PARA LA CALIDAD EN EL SERVICIO .....	53

## **CAPITULO II**

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS Y SOBRE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.

I. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	55
II. OBJETIVOS.....	56
A. GENERAL.....	56
B. ESPECÍFICOS.....	56
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
A. MÉTODOS Y TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	57

2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	57
3.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	58
	a) ENTREVISTA .....	58
	b) ENCUESTA .....	58
4.	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	58
	a) GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA .....	59
	b) CUESTIONARIO .....	59
5.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	59
	a) PRIMARIA .....	59
	b) SECUNDARIA .....	60
6.	PRUEBA PILOTO.....	60
7.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
8.	LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
B.	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	61
	1. UNIVERSO.....	61
	2. MUESTRA.....	62
	3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	64
	4. TABULACIÓN Y ANALISIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
IV.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	65
A.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS.....	65
	1. INFORMACIÓN GENERAL.....	65
	2. SERVICIO AL CLIENTE.....	66
	a) SERVICIO .....	66
	b) CLIENTE .....	67
	c) SERVICIO AL CLIENTE .....	68
	3. CALIDAD EN EL SERVICIO.....	69
	a) CALIDAD .....	69
	b) CALIDAD EN EL SERVICIO .....	69
	4. CAPACITACIÓN.....	70
B.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS.....	72
	1. INFORMACIÓN GENERAL.....	72
	2. SERVICIOS.....	72
	3. ATENCIÓN AL USUARIO.....	74
	4. SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS.....	75
	5. RECOMENDACIONES DE LOS USUARIOS.....	75
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	76
	A. CONCLUSIONES.....	77
	B. RECOMENDACIONES.....	78

### **CAPITULO III.**

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE  
DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS.

I.	GENERALIDADES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	79
	A. ALCANCE DEL PROGRAMA.....	79
	B. BENEFICIOS.....	79
II.	CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	80
	A. JUSTIFICACIÓN.....	80
	B. IMPORTANCIA.....	80
	C. OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACION.....	81
	1. PARTICULARES.....	81
	2. TERMINALES.....	81
	D. POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	82
	E. SELECCIÓN DE MÉTODOS Y MEDIOS DE ENSEÑANZA.....	83
	F. PERFIL DEL FACILITADOR.....	86
	1. REQUISITOS.....	86
	2. FUNCIONES.....	86
	G. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	87
	1. MODULO I.....	88
	2. MODULO II.....	88
	3. MODULO III.....	88
	H. MODULOS DEL PROGRAMA.....	89
	1. MODULO I.....	89
	a) CONTENIDO DEL MODULO.....	89
	b) CEDULA DEL CONTENIDO.....	90
	2. MODULO II.....	93
	a) CONTENIDO DEL MODULO.....	93
	b) CEDULA DEL CONTENIDO.....	94
	3. MODULO III.....	97
	a) CONTENIDO DEL MODULO.....	97
	b) CEDULA DEL CONTENIDO.....	98
	I. PROGRAMACIÓN DE LOS MODULOS.....	100
	J. PRESUPUESTO DEL PROGRAMA.....	102
	K. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	105
	1. EVALUACIÓN.....	105
	2. SEGUIMIENTO.....	106
	L. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	106
	1. OBJETIVOS.....	107
	2. ACTIVIDADES.....	107

3. RECURSOS .....	109
4. CRONOGRAMA .....	110
BIBLIOGRAFÍA .....	112
ANEXOS.....	116

## **RESUMEN**

El enfoque de la calidad se ha convertido en una nueva forma o filosofía de trabajo de las organizaciones la cual se proyecta eficientemente en las relaciones con los clientes o usuarios de los productos o servicios. Esto hace que las organizaciones realicen cambios ya sea en la presentación, diversidad de los productos, imagen corporativa y/o estructura organizacional; formulando políticas que contribuyan a proyectar una imagen favorable a la institución a través de la prestación de servicios con calidad con el fin de responder a las necesidades y expectativas de los usuarios, ya que ellos son la razón de ser de las mismas.

En tal sentido, las inversiones en capital humano son de vital importancia para las instituciones, ya que es un medio a través del cual se puede lograr un adecuado desempeño de la fuerza laboral en los puestos que ocupan.

Por lo tanto, presente trabajo se creó con la propósito de detectar las necesidades de capacitación del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, relacionados con el servicio al cliente y calidad en el servicio con el fin de proponer un programa de capacitación que sea la herramienta que contribuya al personal de la institución brindar servicios con calidad.

La investigación de campo se realizó haciendo uso de fuentes primaria de información tales como la entrevista y encuesta; también de fuentes secundarias entre las cuales se encuentran libros de texto, trabajos de graduación, artículos de internet, y seminarios de capacitación.

La elaboración del diagnóstico de la situación actual del personal de la Unidad de Salud se realizó mediante una entrevista realizada a 41 de los empleados que tienen un mayor contacto con el usuario.

Para el diagnóstico de la situación actual de los usuarios de la Unidad de Salud; se efectuó una encuesta a los mismos, con el objeto de comparar el servicio proporcionado por personal en las diferentes unidades y servicios que brinda la institución. En éste se identificaron hallazgos relacionados con: tiempo, servicio más solicitado y atención personal, lo que permitió detectar problemas y proponer soluciones que incorporen la filosofía de la calidad en el servicio.

Posteriormente se analizó la información recopilada en la investigación de campo, en la cual se encontró que existe insatisfacción en los usuarios por el desinterés y la falta de amabilidad que reciben por parte del personal, asimismo se determinó que la mayoría de los empleados no cuentan con incentivos para realizar mejor su trabajo y carecen de conocimientos básicos de servicio al cliente y calidad en el servicio; lo cual se encuentra sustentado en las deficiencias cognitivas identificadas casi en la totalidad de los empleados en las áreas antes citadas. Por tal razón se recomienda implementar un programa capacitación de calidad en el servicio que sirva de guía para la ejecución de las diferentes actividades del proceso de atención y contribuirá a ofrecer servicios de calidad.

## INTRODUCCIÓN

La calidad en el servicio es un tema que ha tomado gran relevancia en las empresas salvadoreñas tanto públicas como privadas, en vista de la necesidad de la utilización de este concepto, los servicios que se prestan deben llevar un componente que le agregue valor y proyecte la satisfacción al usuario.

Las instituciones que prestan servicios deben tener como objetivo satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, lo cual constituye la base principal de la calidad en el servicio. Para alcanzar dicho objetivo se debe buscar mejorar los procesos de atención, mantener empleados motivados, capacitados y que trabajen en equipo.

Es por ello que en el presente trabajo se ha diseñado un programa de calidad en el servicio, el cual representa una herramienta que servirá de base para proporcionar los conocimientos teóricos de servicio al cliente y calidad en el servicio e iniciar al participante en la práctica de los términos, lo que contribuirá a mejorar la atención brindada a los usuarios.

Este documento esta constituido por tres capítulos. El primer capítulo lo conforman las generalidades de la Unidad de Salud de Mejicanos "Dr. Hugo Morán Quijada" y la base teórica de servicio al cliente, calidad en el servicio y capacitación.

El capítulo contiene la investigación de campo realizada en la se expone en primer lugar la importancia de la investigación,

seguido del planteamiento de los objetivos que se persiguen con la misma y la descripción de la metodología de investigación. En ésta última se detallan: los métodos y técnicas de investigación, la determinación del universo y tamaño de la muestra. Contiene además, la descripción del diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de la Unidad de Salud y del realizado a los usuarios en relación a la atención en el servicio brindados por los empleados de la institución; las conclusiones y finalmente las recomendaciones acorde a los resultados de la investigación.

El capítulo tres comprende la propuesta del programa de capacitación dirigido al personal de la Unidad de Salud. El contenido de éste capítulo inicia con: las generalidades del programa de capacitación y el contenido del programa el cual contempla el desarrollo de los siguientes puntos: justificación, importancia objetivos y políticas del mismo; seguidamente la selección y métodos de enseñanza, el perfil que deberá reunir el facilitador, descripción del programa; después el contenido de los módulos, la calendarización, presupuesto, la evaluación y seguimiento que se deberá seguir en el programa de capacitación. Finalmente el plan de implementación, el cual detalla los lineamientos que deberá seguirse para la puesta en marcha de la propuesta.

## CAPITULO I

**GENERALIDADES DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS DR.  
HUGO MORÁN QUIJADA Y ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE  
CAPACITACIÓN Y CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.**

### **I. GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL (MSPAS)**

"El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social es la entidad rectora del sector de la salud y la autoridad sanitaria nacional. El MSPAS controla y aplica sanciones. Las principales funciones del MSPAS son normativas, de gestión de los recursos públicos de salud y de prestación de servicios. Las funciones de la Salud Pública, definidas en el Código de Salud son: formular y orientar la política estatal en materia de salud, en el marco de las políticas nacionales y de los planes de desarrollo económico y social; intervenir en el estudio y aprobación de tratados, convenios y cualquier acuerdo internacional relacionado a la salud; proveer y/o financiar los servicios de salud para la población sin recursos; fomentar y normar actividades de investigación científica y tecnológica; coordinar con las dependencias competentes a la regulación y control de la transferencia de tecnología en el área de la salud entre otras."<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Aportes para la Reforma del Sector Salud en El Salvador. Publicado por la Representación de OPS/OMS en El Salvador.

## **II. GENERALIDADES DEL SINTEMA BASICO DE SALUD INTEGRAL (SIBASI)**

Esta unidad depende jerárquicamente del MSPAS, "Es la estructura básica operativa del Sistema Nacional de Salud, fundamentada en la Atención Primaria de Salud, que mediante la provisión de servicios integrales y articulados de salud del Primer y Segundo Nivel de atención, la participación ciudadana consciente y efectiva, y la corresponsabilidad de otros sectores, contribuye a mejorar el nivel de salud de una población definida."<sup>2</sup>

## **III. GENERALIDADES DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS DR. HUGO MORÁN QUIJADA.**

### **A. ANTECEDENTES**

La Unidad de Salud de Mejicanos "Dr. Hugo Morán Quijada" se fundó en el año 1948; fungiendo como primer Director el Dr. Luis Jiménez Escalante, la cual se ubicó en la Av. Mariano Castro Morán hasta transcurrido el año 1962. En octubre del mismo año se trasladó al nuevo y propio edificio situado en la colonia Palmira Calle el Roble Pasaje Honduras, dirección en donde se encuentran ubicados actualmente; cabe mencionar que el inmueble fue donado por Financiera Roble S.A. de C.V.

La Unidad de Salud de Mejicanos ha sido regida por quince directores desde su fundación en el año de 1948 quienes han administrado en diferente forma los recursos y servicios de salud que se brindan a los usuarios. A continuación se detallan

---

<sup>2</sup> Manual Administrativo. Sistema Básico de Salud Integral. SIBASI. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

los nombres de los directores y los períodos de gestión administrativa de cada uno de ellos:

PERIODO	DIRECTOR
1948	Dr. Luís Jiménez Escalante
	Dr. Carlos Díaz del Pinal
	Dr. Roberto Saprissa
1952 - 1959	Dr. Justo Abarca
	Dr. Efraín Maza Silicia
	Dr. Fortín Magaña
1962	Dr. Gregorio Hernández Arteaga
1963	Dr. Alejandro Barrientos
1964 – 1965	Dr. Herbert Lewy Van Severén
1966	Dra. Vilma Hércules de Aparicio
1967	Dr. Godofredo Renderos Merino
1969 – 1999	Dr. Hugo Morán Quijada
2000	Dr. José Cecilio Parada
2000 – 2001	Dr. Héctor Quintanilla Landaverde
2002 – a la fecha	Dr. René Salvador Rosales Velis

Fuente: Datos proporcionados por el Dr. René Salvador Rosales Velis, Director de la Unidad de Salud de Mejicanos

Desde su fundación la Unidad de Salud de Mejicanos ha soportado tres terremotos ocurridos en los años 1964, 1986 y 2001. Debido a los daños causados por el último terremoto quedaron inhabilitadas las instalaciones declarándosele bandera roja, lo que generó dificultades en la atención a los pacientes por falta de una infraestructura adecuada. Causa por la cual se realizó un estudio con el que se concluyó que era necesario la construcción de una nueva Unidad de Salud y a través de gestiones realizadas por el Ministerio de Salud y el apoyo del "Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local" (FISDL), se elaboró un diseño que satisficiera las necesidades actuales para el óptimo funcionamiento de la institución con el fin de cubrir una demanda poblacional de 145,855<sup>3</sup> habitantes.

<sup>3</sup> Censos Nacionales. V de Población y IV de Vivienda 1992. Dirección General de Estadística y Censos. Enero de 1995. Pág. 7

La construcción de la clínica fue financiada por la "Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional" (USAID), con un costo de 650 mil dólares. Esta cifra incluyó los costos de diseño, supervisión y construcción de la obra. Los trabajos se realizaron en coordinación con el Ministerio de Salud Pública, FISDL y la Alcaldía Municipal de Mejicanos.

Una vez finalizadas las obras de reconstrucción, el 18 de junio de 2004 contando con la presencia del Presidente de la República, Elías Antonio Saca; y del Director de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Mark Silverman se inauguró la nueva Unidad de Salud "Dr. Hugo Morán Quijada" de Mejicanos.

## **B. UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

La Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada se encuentra ubicada geográficamente en la Colonia Palmira Calle el Roble Pasaje Honduras del mismo municipio.

## **C. MISIÓN**

Es importante mencionar que la Unidad de Salud de Mejicanos ha adoptado la misión, visión, objetivos y políticas del "Sistema Básico De Salud Integral" (SIBASI) como modelo a seguir, ya que carecen de las mismas como institución, y éstas son:

"Somos la Unidad Básica descentralizada del Sistema Nacional de Salud, constituida intersectorialmente y en corresponsabilidad social, en un clima organizacional democrático y solidario, responsable de la gestión transparente de los recursos, para garantizar a una población definida, la provisión de servicios

integrales de salud efectivos, con equidad, calidad y calidez, que contribuya a mejorar sus condiciones de salud y bienestar.”<sup>4</sup>

#### **D. VISIÓN**

“Contar con autonomía administrativa - económica eficaz, eficiente y transparente.

Disponer de los recursos necesarios para garantizar la provisión de servicios integrales de salud efectivos, continuos y de calidad a la población más vulnerable.

Consolidar la participación social e intersectorial local, para gozar de credibilidad y confianza por parte de su comunidad.”<sup>5</sup>

#### **E. OBJETIVOS<sup>6</sup>**

Los objetivos son los fines o metas a los que se dirige toda actividad, conforma la base de la planeación y dan sentido y orientación a todo el proceso pues señalan el fin hacia el cual hay que dirigirse.

Los objetivos que persigue la dirección, en la Unidad de Salud de Mejicanos, son los siguientes:

- Garantizar con equidad, el acceso y la continuidad de los servicios de salud a los habitantes del municipio de Mejicanos.
- Contribuir a conservar y reestablecer de manera integral la salud de la población.

---

<sup>4</sup> Manual Dirección de Regulación de los Procesos Relacionados con la Salud en el Sistema Nacional. Sistemas Básicos de Salud Integral SIBASI. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

<sup>5</sup> Ídem

<sup>6</sup> Ídem

- Desarrollar procesos que impulsen la modernización de la unidad de salud
- Definir, ejecutar y evaluar programas de capacitación del recurso humano, para la motivación y participación del personal.

## **F. POLÍTICAS<sup>7</sup>**

### **Operatividad:**

Hace referencia a la capacidad de funcionar de acuerdo a las normas establecidas y producir el efecto, para el que ha sido conformado. Requiere de la coordinación adecuada de sus componentes y elementos en el proceso de producción de la salud de la población de su área.

### **Integralidad:**

Se refiere al carácter de conjunción armónica y efectiva para la satisfacción de las necesidades en salud de la población. Su aplicación implica:

- a) La existencia de una política de Estado que promueva el desarrollo social de las comunidades.
- b) La participación efectiva y complementaria de la red de establecimientos del sector salud y los niveles de atención.
- c) La existencia de un modelo de atención en salud cuyas diferentes acciones privilegien al ser humano en su contexto biológico, social y cultural, en armonía con el ambiente.

---

<sup>7</sup> Marco Conceptual y Operativo para el Desarrollo del Sistema Básico de Salud Integral (SIBASI).  
Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

**Eficacia y Eficiencia:**

Eficacia es la capacidad o potencial de resolver un problema y/o producir un resultado específico, de acuerdo a las condiciones locales.

Eficiencia es la capacidad de hacer un uso racional de los recursos disponibles en el proceso de abordaje de la problemática a resolver.

**Intersectorialidad:**

Principio que fundamenta la articulación congruente de propuestas y recursos de los diversos sectores, (salud y todos los demás vinculados con el desarrollo social, nacional y comunitario), a fin de satisfacer las necesidades básicas de salud de la población.

**Corresponsabilidad:**

Se refiere a la responsabilidad compartida en:

- a) Identificar a los actores sociales y su participación en la problemática de salud.
- b) Definir y priorizar los problemas de salud.
- c) Planificar, organizar, operativizar y controlar la atención integral en salud.
- d) Utilizar eficientemente los recursos para la satisfacción de las necesidades básicas.

**Solidaridad:**

Es la acción mediante la cual todos los individuos contribuyen al desarrollo integral de la salud de acuerdo a sus posibilidades y capacidades. El sistema nacional de salud propicia este compromiso recíproco y garantiza los servicios a la población indigente.

**Continuidad:**

Es la capacidad del de asegurar la atención integral de la persona, familia y/o comunidad, desde el marco conceptual y operativo para el desarrollo del Sistema Básico de Salud Integral (SIBASI) primer contacto con los servicios del sector salud hasta la resolución del problema o condición.

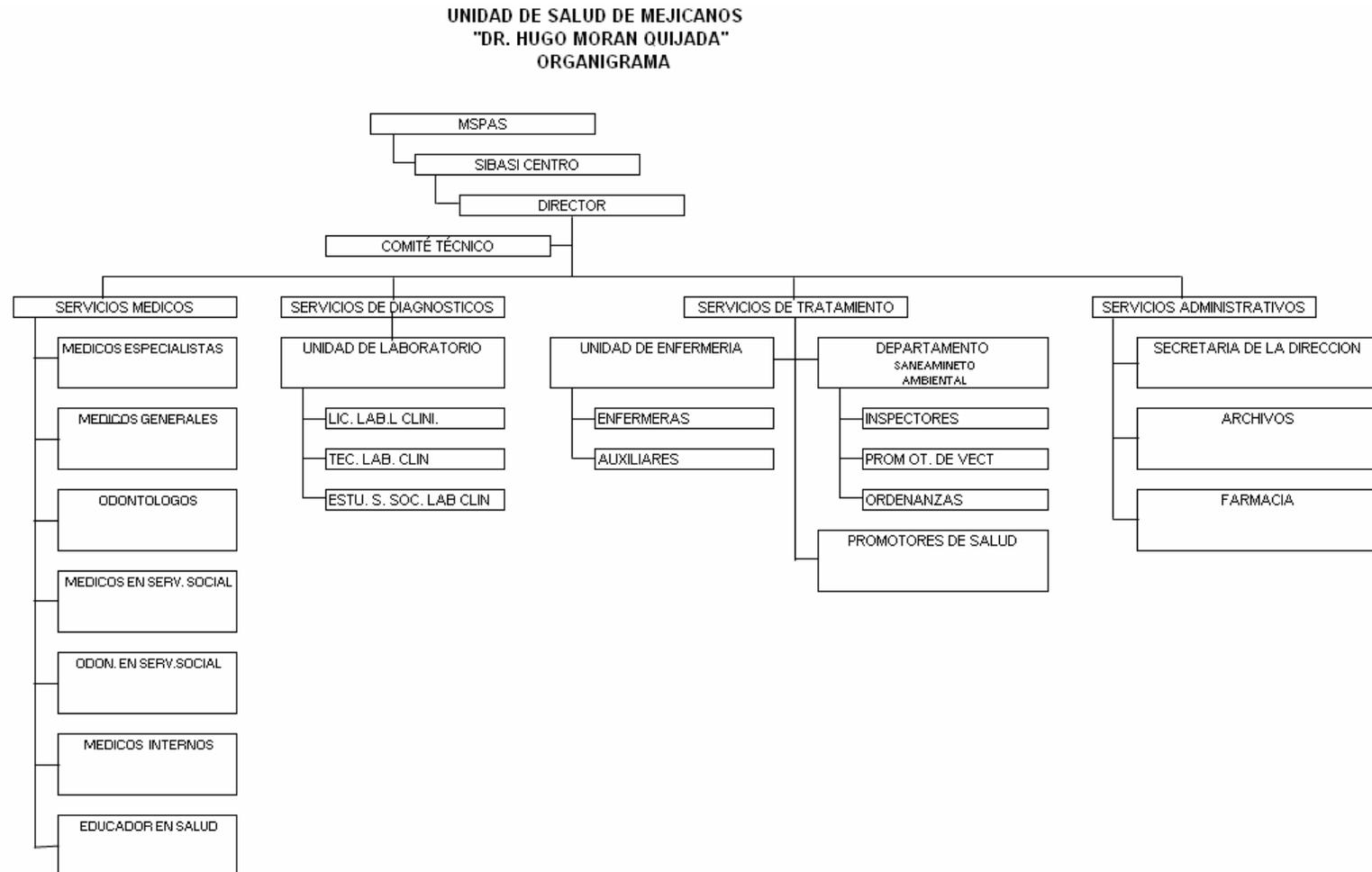
**Universalidad:**

Es la meta de lograr cobertura de toda la población, garantizándole la accesibilidad a servicios de salud en todos los niveles de complejidad, según sus necesidades, independientemente de su condición económica, social y cultural.

**Equidad:**

Principio fundamental que consiste en procurar que la distribución de los servicios de salud y los recursos asignados para tal fin, se realice de acuerdo con las necesidades de la población responsabilidad de la institución.

## G. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



FUENTE: Dato proporcionado por Dr. René Salvador Rosales Velis. Director de la Unidad de Salud de Mejicanos

La Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, está conformada por diferentes unidades interrelacionadas entre sí para el logro de sus objetivos, estableciendo cada una de ellas funciones específicas de acuerdo al Manual de Funciones (Anexo 1), dichas unidades se detallan a continuación:

- **DIRECTOR**

Constituye la máxima autoridad en la Unidad de Salud. El director es quien "Supervisa actividades administrativas en lo relacionado a finanzas, suministros y control de personal."<sup>8</sup>

- **COMITÉ TÉCNICO**

Esta unidad se encuentra conformada por: El Director, las jefaturas de: servicios médicos, servicios de diagnóstico, servicios de tratamiento y servicios administrativos; así como también por un comité Intersectorial (Comité de Protección Civil), Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), ONG'S, Alcaldía, Líderes Comunitarios, Policía Nacional Civil (PNC), Casas Comunales del ISSS.

- **SERVICIOS MÉDICOS**

Depende jerárquicamente del Director, está integrado por médicos especialistas, médicos generales, odontólogos, médicos en servicio social, odontólogos en servicio social, médicos internos, educador en salud.

- **SERVICIOS DE DIAGNÓSTICO**

Esta integrado por la unidad de Laboratorio, y está conformada por el Lic. en laboratorio clínico, técnicos en laboratorio clínico.

---

<sup>8</sup> Manual de Funciones. Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada

- **SERVICIO DE TRATAMIENTO**

Está se subdivide en tres áreas: la unidad de enfermería, conformando por enfermeras y enfermeras auxiliares; por el departamento de saneamiento ambiental el cual está integrado por inspectores, promotores de vectores, ordenanzas y por promotores de salud.

- **SERVICIOS ADMINISTRATIVO**

Depende del Director, está conformado por la secretaría de la dirección, archivo y farmacia.

## H. RECURSOS

Los recursos que posee la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada para la realización de las actividades son:

### RECURSO HUMANO

Actualmente en la Unidad de Salud laboran 69 empleados, distribuidos de la siguiente forma:

	<b>Número de Empleados</b>
Director	1
Área administrativa	6
Médicos especialistas	6
Médicos generales	11
Médicos en servicio social	3
Médico interno	1
Odontólogos	5
Educador en salud	1
Laboratorio	5
Enfermeras	11
Saneamiento ambiental	16
Técnico en encefalograma	1
Farmacia	2
<b>Total</b>	<b>69</b>

Fuente: Datos proporcionados por Dr. René Salvador Rosales Velis.  
Director de la Unidad de Salud de Mejicanos

### **RECURSOS FINANCIEROS**

La Unidad de Salud percibe recursos del Gobierno Central a través del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS). En la Ley del Presupuesto General del Estado para el año 2006 el gobierno asignó al MSPAS US \$293.1 millones<sup>9</sup>, es decir un 8.8% del presupuesto nacional a ser distribuido entre las diferentes instituciones de salud ubicadas a nivel nacional. Además la institución cuenta con el apoyo de ONG'S, las cuales brindan su apoyo realizando donaciones que contribuyen al sostenimiento de la misma.

### **RECURSOS FÍSICOS**

La Unidad de Salud cuenta con una infraestructura adecuada, cuenta con modernas instalaciones distribuidas en dos niveles diseñados a su vez para facilitar la movilización de pacientes que poseen alguna discapacidad física.

## **I. SERVICIOS QUE PRESTA LA UNIDAD DE SALUD**

Dentro de los servicios que la Unidad de Salud brinda a sus usuarios están: consulta general, consulta de emergencia, servicios de laboratorio, servicio de farmacia; así como programas preventivos y educativos los cuales son impartidos por médicos y enfermeras de la institución, ya que no se cuenta con una unidad especializada que pueda brindar dichos programas. A continuación se detallan cada uno de ellos:

- Consulta Externa

Medicina general

Pediatría

---

<sup>9</sup> Ministerio de Hacienda. Guía del presupuesto general del Estado para el Ciudadano. Ejercicio Fiscal 2006. Pág. 16-17

Ginecología

Nutrición

Sicología

Oftalmología.

- Consulta de Emergencia

Pequeña cirugía

Curaciones

Inyecciones

Terapia respiratoria

Rehidratación

- Unidad de Laboratorio

Recepción y toma de muestras

Análisis y resultados de muestras

- Farmacia

Recepción y dispensación de recetas provenientes de consulta externa

- Programas que brinda la Unidad de Salud.

Programa materno

Programa Infantil

Planificación familiar

Programa de vacunación

Programa de vacunación para mascotas

Salud Bucal

Escuela saludable.

Programa en el penal de Mariona

- Club de Atención

Club de hipertensos diabéticos

Club del adulto mayor

Club de lactancia materna

Club de embarazadas

- Saneamiento Ambiental
- Educación para la Salud

## **J. BASE LEGAL**

Existen diferentes leyes que regulan el funcionamiento de las instituciones que brindan Servicios de Salud en nuestro país, dentro de las cuales se hará referencia a las que se encuentran relacionadas con el quehacer de centros de atención en salud, entre éstas se encuentran:

### **1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

La Constitución de la República de El Salvador, en su artículo primero, inciso tercero establece que: "Es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social."<sup>10</sup> Así mismo en la sección cuarta de la Constitución, en el artículo sesenta y cinco, establece que: "la salud de los habitantes de la República, constituye un bien público. El Estado y las personas están obligados a velar por su conservación y restablecimiento. El Estado determinará la política nacional de salud y controlará y supervisará su aplicación."<sup>11</sup>

Por todo lo anteriormente descrito se debe valorar la salud como un tesoro y es derecho de toda la población salvadoreña el recibir asistencia médica y hospitalaria oportuna.

### **2. CÓDIGO DE SALUD**

Éste contiene los principios que rigen el funcionamiento de los centros de salud, así como también de las diferentes instituciones involucradas en el proceso de aplicación de la misma.

---

<sup>10</sup>Constitución de la República de El Salvador. 1983. Reformada

<sup>11</sup> Ídem. Pág. 17

Es así como establece en el Capítulo segundo, artículo 14, literal a) que son atribuciones del Consejo Superior de Salud Pública, "Velar por la salud del pueblo en coordinación con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social."<sup>12</sup>

Asimismo en el Art. 42 hace referencia que el MSPAS será el encargado de ejecutar acciones de promoción, protección, recuperación y rehabilitación de la salud de los habitantes en todo el territorio de la República a través de sus dependencias regionales y locales de acuerdo a las disposiciones que señala el Código.

### **3. LEY DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios que deben celebrar las instituciones de la Administración Pública, para el cumplimiento de sus fines se encuentran regidas por esta ley. Es así como en el Art. 2 literal a) hace referencia que las adquisiciones y contrataciones de las instituciones del Estado, sus dependencias y organismos auxiliares se encuentran regidas a las condiciones que señala dicha ley.

## **IV. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE CAPACITACIÓN**

### **A. DEFINICIÓN DE TERMINOS**

Existe una serie términos que son considerados por algunos autores como sinónimo de capacitación, por lo que se dará una definición de aprendizaje, entrenamiento, desarrollo y

---

<sup>12</sup> Código de Salud. 1988. Reformado

adiestramiento, necesarios para una mayor comprensión del tema de investigación.

### **1. APRENDIZAJE**

"Modificación relativamente permanente de la conducta hacia la productividad, como resultado de la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes."<sup>13</sup>

### **2. ENTRENAMIENTO**

"Proceso educativo a corto plazo de manera sistémica y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos."<sup>14</sup>

### **3. DESARROLLO**

"Proceso educativo a largo plazo que se relaciona con la institución sistemática y la experiencia que enfatizan el aprendizaje de conceptos abstractos y teóricos a nivel de supervisores."<sup>15</sup>

### **4. ADIESTRAMIENTO**

"Es de carácter más práctico y para un puesto concreto en toda clase de trabajo e indispensable, aún suponiendo una capacidad previa."<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Diplomado de Capacitación. Modulo I. Planeación Estratégica de Capacitación. FEPADE. Junio de 1998. Pág. 3

<sup>14</sup> Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5° Edición. Editorial MC Graw-Hill. Colombia 1999. Pág. 557

<sup>15</sup> Sikula, Andrew. Administración de Personal. Editorial Limusa S.A. de C.V. 1991 Pág. 13

<sup>16</sup> Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal I Parte. Editorial Limusa S.A. de C.V. México 1985. Pág. 103

## **B. CAPACITACIÓN**

### **1. DEFINICIÓN**

"Capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos y actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo."<sup>17</sup>

"Proceso de enseñanza aprendizaje que pretende modificar la conducta de las personas de forma planeada y conforme a objetivos específicos."<sup>18</sup>

Entonces puede decirse que capacitación es el acto de proporcionar los medios necesarios a las personas que les facilite el aprendizaje de nuevos conocimientos para el mejor desempeño de sus labores.

### **2. IMPORTANCIA**

El recurso más importante con que cuenta una empresa es el Recurso Humano. La capacitación es por lo tanto, una inversión, pues los resultados que se obtienen de ella no sólo benefician al empleado, sino que contribuye al logro de los objetivos de la empresa. Entre los beneficios que proporciona la capacitación se pueden mencionar:

A la empresa:

Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.

Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.

Crea mejor imagen.

Mejora la relación jefes-subordinados.

Se promueve la comunicación a toda la organización.

---

<sup>17</sup> Dessler, Gary. Administración de Personal. 8ª Edición. Prentice Hall. México 2001. Pág. 249

<sup>18</sup> Pinto Villatoro, Roberto. Proceso de Capacitación. Segunda Edición Corregida y Aumentada. México. Editorial Diana. 1994. Pág. 9

Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.  
Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.  
Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.  
Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

Al personal:

Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.

Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.

Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.

Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.

Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

Permite el logro de metas individuales.

Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.

Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil, ya que le brinda las herramientas necesarias para obtener un mejor desempeño.

### 3. OBJETIVOS

Los objetivos que persigue la capacitación son los siguientes:<sup>19</sup>

- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio

---

<sup>19</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Mantener al personal permanentemente actualizado frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.

## **C. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

### **1. DEFINICIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

"La necesidad de capacitación se refiere a la carencia de conocimiento que se requiere en el empleado para que realice su trabajo actual o uno nuevo como consecuencia de un ascenso o transferencia."<sup>20</sup>

Las necesidades de capacitación se definen como: "carencia que manifiesta un trabajador y que le impide desempeñar satisfactoriamente las funciones propias de su puesto."<sup>21</sup>

### **2. TIPOS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

Desde épocas remotas el ser humano ha tenido necesidades de diferente índole como las necesidades de superación de las

---

<sup>20</sup> [www.monografías.com](http://www.monografías.com)

<sup>21</sup> Pinto Villatoro, Roberto. Op. Cit. Pág. 62

personas con altas expectativas. Dentro de este tipo de necesidades están:

#### **a) NECESIDADES GENÉRICAS.<sup>22</sup>**

Son los problemas que afectan a un número significativo de trabajadores y que no necesariamente la solución es capacitar, por ejemplo las cuestiones salariales, falta de equipo o herramientas, relaciones personales, lucha de poder, espacios físicos y muchas otras causas propias de la relación humana.

Estos puntos se detectan al efectuar el diagnóstico porque cuando realizamos entrevistas, no es posible que la gente hable únicamente de capacitación. Es conveniente anotar comentarios significativos, sin indicar quien los realizó, y turnarlos a quien corresponda su atención.

#### **b) NECESIDADES MANIFIESTAS**

"Las necesidades manifiestas no requieren un gran estudio para ser determinadas, sus efectos y causas son obvios y pueden ser como ejemplos: instalación de nuevos equipos, cambio de asignación en los métodos de trabajo, contratación de nuevo personal." <sup>23</sup>

#### **c) NECESIDADES ENCUBIERTAS**

Son aquellas que no son obvias, no son fáciles de detectar y requieren realizar una investigación no complicada, pero si en varios pasos e instrumentos.

---

<sup>22</sup> Diplomado de Capacitación. Módulo II. Planeación Táctica de Capacitación. FEPADE. Junio de 1998.

Pág. 47

<sup>23</sup> Ídem. Pág. 48

"Algunos problemas que en principio pueden parecer de tipo organizacional, tienen su origen en carencias de conocimientos, habilidades y actitudes; sobre todo en el personal que ya tiene mucho tiempo realizando un trabajo. Este tipo de necesidad tiene que ver con la voluntad de las personas." <sup>24</sup>

#### **d) NECESIDADES PREVENTIVAS.**<sup>25</sup>

Estas se presentan cuando se va a abrir una nueva planta, a instalar un nuevo equipo o lanzar un nuevo producto. Estas necesidades se establecen a través de los ejercicios de planeación estratégica. Si el capacitador no conoce el plan general de acción de la organización, corre el riesgo de emprender acciones equivocadas.

#### **e) NECESIDADES CORRECTIVAS.**<sup>26</sup>

Estas ocurren cuando las carencias están relacionadas con un desempeño deficiente y se deben calificar como urgentes. Aunque muchas veces el razonamiento puede ser, que si la persona y ocupa el puesto, no le hace falta capacitarse. Las causas de estas carencias pueden ser diversas, lo importante es darle a la personal los elementos para que pueda desempeñar en forma eficiente su trabajo.

### **3. DEFINICIONES DE DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN. DNC**

"El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y

---

<sup>24</sup> Ídem. Pág. 48

<sup>25</sup> Ídem. Pág. 48

<sup>26</sup> Ídem. Pág. 48

programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma."<sup>27</sup>

"El diagnóstico de necesidades de capacitación es una investigación sistemática, dinámica y flexible, orientada a conocer las carencias que manifiesta un trabajador y que le impide desempeñar satisfactoriamente las funciones propias de su puesto."<sup>28</sup>

#### **4. BENEFICIOS DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.<sup>29</sup>**

Entre los beneficios que proporciona un buen estudio de DNC, se encuentran:

- Conocer qué trabajadores requieren de capacitación y en qué aspectos.
- Identificar las características de estas personas.
- Conocer los contenidos en que se necesita capacitar.
- Establecer las directrices o planes y programas.
- Determinar con mayor precisión los objetivos de los cursos.
- Identificar instructores potenciales.
- Optimizar los recursos técnicos, materiales y financieros.
- Contribuir al logro de los objetivos de la organización.

---

<sup>27</sup> [www.tuobra.unam.mx](http://www.tuobra.unam.mx)

<sup>28</sup> Roberto Pinto Villatoro. Op. Cit. Pág. 62

<sup>29</sup> Ídem. Pág. 63

## 5. MÉTODOS DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.<sup>30</sup>

Existen diversos métodos que ayudan a recopilar información para el diagnóstico de necesidades de capacitación, sin embargo los más utilizados son los que se detallan a continuación:

- **MÉTODO PUESTO-PERSONA**

Es el método básico. Se deriva de la relación de los conocimientos, habilidades y actitudes de la persona con los requerimientos del puesto que ocupa. Al final se puede evaluar el aprendizaje lo cual nos mostrará si la persona ha logrado superar los estándares para el buen desempeño de sus labores.

- **MÉTODO POR OBJETIVOS**

Es el método que sigue en el desarrollo de un sistema. Una vez que las personas están preparadas en un puesto, se debe vigilar no sólo que cumplan con sus actividades principales, sino que alcancen los objetivos establecidos. La evaluación estará orientada a demostrar el aporte que la capacitación hace al logro de los objetivos generales y grupales.

- **MÉTODOS POR PROBLEMAS**

Este método se debe utilizar al encontrar problemas aún no resueltos. Es el método que más resultados aporta a la capacitación en un lapso breve. A mediano plazo su aplicación debe convertirse en una práctica rutinaria para solucionar problemas ocultos y manifiestos.

---

<sup>30</sup> Diplomado de Capacitación. Módulo II. Op. Cit Pág. 50.53

## 6. TÉCNICAS DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Para recopilar la información básica que permita conocer las necesidades de capacitación que existen en una empresa, se requiere de la utilización de técnicas de investigación, las que deberán realizarse siempre en función de los objetivos que se han determinado previamente; ya que éstos deberán estar orientados a la solución de problemas y a la satisfacción de las necesidades de la organización. Por tal motivo se debe elegir la técnica más adecuada, algunas de las técnicas más utilizadas son las siguientes:

### a) OBSERVACIÓN DIRECTA<sup>31</sup>

Consiste en la observación de conductas en el trabajo para compararlas con un patrón de conductas esperadas, y en su caso, encontrar desviaciones que puedan indicar la necesidad de entrenamiento. Esta técnica es muy útil para la detección de necesidades de mejoramiento de habilidades físicas o de interrelación personal. Especialmente cuando estas habilidades son complejas.

### b) LLUVIA DE IDEAS<sup>32</sup>

El objetivo principal que persigue esta técnica es propiciar el surgimiento entre la gente. Esta técnica fue creada para promover la creatividad en la búsqueda de soluciones a problemas, puede además ser eficazmente empleada para que exprese creencias y opiniones acerca de:

---

<sup>31</sup> Pinto Villatoro, Roberto. Op. Cit. Pág. 81

<sup>32</sup> Ídem. Pág. 94-95

- Qué problemas tiene la organización.
- Cuáles creen que sean las causas de los problemas.
- Cuáles creen que sean los efectos de determinadas decisiones.

Esta técnica se aplica a pequeños grupos de trabajo (diez o doce personas máximo). El investigador encabeza el grupo y actúa como coordinador de la sesión.

### **c) ENTREVISTA <sup>33</sup>**

Esta técnica consiste en recabar información a través del diálogo directo entre el investigador (entrevistador) y alguno de los trabajadores sujeto al DNC (entrevistado). Con ésta técnica se puede recabar información valiosa sobre distintos aspectos de la organización que vayan dirigidos a determinar los problemas de la misma y las necesidades específicas de capacitación de las áreas de trabajo de los individuos.

#### Tipos De Entrevista

**Abierta:** Las preguntas son tan generales que el sujeto puede dar la más amplia y variada información.

**Dirigida o estructurada:** Su característica principal es que está constituida de preguntas que requieren de respuestas concretas, las que son tan específicas que exigen al entrevistado elegir entre distintas alternativas que el entrevistador ha determinado previamente, a través de un cuestionario.

**Semidirigida o semiestructurada:** En este tipo de técnica se utilizan preguntas abiertas las que son de mayor amplitud que

---

<sup>33</sup> Ídem. Pág. 83-84

las usadas en la entrevista dirigida, pero no tan amplias como la entrevista abierta, también puede involucrar preguntas cerradas, se usa guía de entrevista, cuestionario.

#### **d) ENCUESTA<sup>34</sup>**

Tiene por finalidad obtener información sobre hechos concretos u opiniones del personal de una organización. La información se obtiene siempre a través de un cuestionario diseñado para el caso y las respuestas se dan por escrito en este mismo instrumento. La encuesta pretende recabar información de un número considerable de sujetos.

### **D. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

#### **1. DEFINICIONES**

##### **a) PROGRAMA**

"Es una previa declaración de una acción o acciones; las cuales se piensa hacer, ejecutar, realizar en base a tiempo y metas." <sup>35</sup>

"Son conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de trabajo, etapas a seguir y elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción determinado".<sup>36</sup>

##### **b) PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

Un programa de capacitación consiste en la integración de los objetivos previamente diseñados, el ordenamiento de contenidos en unidades temáticas, la elección y el diseño de los medios

---

<sup>34</sup> Ídem. Pág. 88

<sup>35</sup> Diplomado en Gerencia Moderna. Consultores Asociados S.A. de C.V.2004

<sup>36</sup> Pinto Villatoro, Roberto. Op. Cit. Pág. 49

adecuados para conducción y evaluación del proceso institucional.<sup>37</sup>

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Ésta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

- Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

## **2. ELEMENTOS QUE INTEGRAN UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.**

Luego de haber realizado el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, se integran los resultados y se elaboran los diferentes programas de capacitación que cubrirán las necesidades de personal acorde a los diferentes puestos. El programa de capacitación deberá contener la siguiente información:

- Justificación
- Importancia
- Objetivos
- Políticas
- Perfil del facilitador

---

<sup>37</sup> *Ibíd.*

- Selección de métodos de enseñanza
- Descripción del programa de capacitación
- Módulos del programa de capacitación
- Presupuesto del programa de capacitación
- Evaluación y seguimiento

### **3. OBJETIVOS DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.<sup>38</sup>**

El objetivo es la definición clara del resultado que se espera de una función. Los objetivos son la razón propia de la capacitación y deberán establecerse y seguirse sin perderse de vista.

#### **a) GENERALES**

Corresponden a los objetivos del plan general en la organización. Un plan esta formado por varios programas de capacitación. Son propios del administrador de la función y deben redactarse a partir de los objetivos del área a la que pertenece la capacitación. Su antecedente inicial debe ser los objetivos institucionales para un período determinado.

#### **b) PARTICULARES**

Estos se redactan después de hacer la DNC y se refieren a los objetivos de los diferentes programas que integran un plan. Describen los resultados esperados por las distintas áreas de la organización.

#### **c) TERMINALES**

Se refieren a los objetivos de los eventos de capacitación que forman parte de un programa. Los objetivos terminales se

---

<sup>38</sup> Diplomado de Capacitación. Modulo I. Op. Cit. Pág. 9

refieren a la conducta que debe tener el sujeto al término de la experiencia de capacitación. Este es uno de los puntos más importantes del proceso de capacitación.

#### **4. CÉDULAS**

Contienen la información didáctica básica de cada curso y es la base para el diseño de éste y sus materiales.

##### **a) INFORMACIÓN DIDÁCTICA**

Dentro de las cédulas de información didáctica se enumera el orden lógico en el que los temas de la capacitación deberán ser tratados a fin de lograr la mejor comprensión y asimilación del contenido propuesto. Ésta debe contener la siguiente información: nombre de los cursos a realizarse, objetivo del curso, contenido temático del curso y la duración del mismo.

Las cédulas deben llenarse para cada programa de capacitación, puesto que son las herramientas a utilizar en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

##### **b) SEGUIMIENTO Y CONTROL**

El seguimiento se hace para verificar la transferencia de los conocimientos a la práctica o en su caso, corregir y ajustar los programas.

El seguimiento no se hace en todos los casos, pero si debe practicarse en los programas principales, con el propósito de conocer los obstáculos que se presentan para lograr los cambios de conducta esperados después del curso.

### **c) RESPONSABILIDADES**

Esta cédula contiene la siguiente información: nombre del curso al que se refiere, identificación del instructor o facilitador del tema, nombre de las áreas de la organización que participarán en la capacitación, quien será el responsable técnico, equipo a utilizarse y fecha de ejecución o realización del curso. Esta información se utilizará para la planeación de los recursos materiales y humanos a utilizarse.

### **d) COSTO DIRECTO**

Los costos directos son aquellos que se ejercen sólo si la actividad de capacitación se lleva a cabo, por ejemplo: instrucción, materiales didácticos, comidas, viáticos, estímulo a instructores, renta de locales o equipo audiovisual, entre otros.

## **5. MÉTODOS DE ENSEÑANZA**

### **a) DEFINICIÓN**

Los métodos de enseñanza se refieren a los modos que se utilizan para obtener un cambio en el comportamiento del participante, que mejore su nivel de calificación para desempeñar una actividad productiva.

### **b) SELECCIÓN DEL MÉTODO**

Para seleccionar adecuadamente el método a utilizar, se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Los participantes que integrarán el proceso de aprendizaje
- Conocer si el método se orienta hacia los conocimientos, actitudes o destrezas de los participantes.

- El adecuado entorno, lugar y recursos a utilizar durante el desarrollo del método.
- Duración de la unidad de aprendizaje

### **c) CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS.<sup>39</sup>**

Desde el punto de vista global los métodos didácticos se pueden clasificar en tres niveles:

- Lógicos. Están relacionados con el tipo de razonamiento inductivo o deductivo que se pide al participante ejercite durante el proceso de aprendizaje.
- Enseñanza individualista. El proceso de formación se centra en el participante, el facilitador trabaja de manera personalizada, facilita el aprendizaje, porque orienta, informa, recomienda tecnologías, aplica actividades y técnicas de evaluación adecuadas para cada participante.
- Psicopedagógicos. Facilitan la implicación personal del participante más conocidos y utilizados cuando impartimos un curso de formación a un grupo de participantes adultos.

## **6. TÉCNICAS DIDÁCTICAS**

"Los medios didácticos son los recursos que pueden servir para aplicar una técnica concreta en el ámbito de un método de aprendizaje determinado. En otras palabras, ayudan a enseñar y facilitan al participante el logro de los objetivos de aprendizaje."<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Insaforp. Fundamentos para la Supervisión y Asesoría Metodológica en Acciones Participativas. San Salvador. El Salvador. 2001.

<sup>40</sup> Idem. Pág. 10

Entre los medios didácticos más utilizados se encuentran afiches, documentación impresa, equipos audiovisuales, retroproyector, entre otros.

## **7. MEDIOS DIDÁCTICOS**

Los medios didácticos son los recursos que pueden servir para aplicar una técnica concreta en el ámbito de un método de aprendizaje; es decir, ayudan a enseñar y facilitan al participante el logro de los objetivos de aprendizaje

Entre los medios didácticos más utilizados se pueden mencionar documentación impresa, pizarra, equipo audio visual, retroproyector, entre otros.

## **V. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE**

### **A. CALIDAD**

#### **1. ANTECEDENTES**

Poco después de la segunda guerra mundial se fundó en Japón la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses, organización que en 1949 estableció un comité de investigación en control de calidad con miembros procedentes de universidades, de industrias y del gobierno.

El comité tenía como propósito recabar información sobre el control de calidad y difundir dichos conocimientos a fin de elevar el nivel de calidad de los productos japoneses. Para este efecto, el comité organizó en septiembre de 1949 el primer curso

de control de calidad. Fue un curso básico en el que se utilizaron como texto las normas norteamericanas y británicas de calidad.

En 1950, el comité organizó un seminario sobre el control estadístico de calidad para gerentes e ingenieros, e invitó como conferencista al Dr. W. Edwards Deming, reconocido ya en ese tiempo como una de las autoridades más importantes en estadística.

Por indicación expresa del Dr. Deming, se organizó posteriormente en la ciudad de Hakone un seminario dedicado exclusivamente a presidentes y altos gerentes de la industria, para exponerles la importancia que tiene el que las empresas introduzcan el control estadístico de calidad.

Posteriormente el comité invitó al Dr. J. M. Jurán para que dictara una serie de seminarios a los gerentes, en los que les expusiera la responsabilidad que a ellos compete en la promoción y aplicación del sistema de control estadístico de la calidad.

En las conferencias de Jurán se destacaron aspectos administrativos como la planeación, la organización, la responsabilidad de la alta gerencia con respecto a la calidad y la necesidad de establecer metas y estrategias de mejoramiento.

## **2. DEFINICIONES**

### **a) CALIDAD**

La calidad se puede definir como "todos los aspectos o características de un producto o servicio que afectan su capacidad para satisfacer determinadas necesidades. Dicho de

otra manera la calidad mide el grado en que un producto o servicio satisface las necesidades de los clientes."<sup>41</sup>

"Es el grado en que un producto corresponde a las expectativas del consumidor."<sup>42</sup>

"Calidad es cumplir con los requerimientos que necesita el cliente con un mínimo de errores y defectos."<sup>43</sup>

Se puede decir que calidad es proporcionar al usuario productos o servicios que mejoren sus expectativas; es decir brindar productos que cumplan con los requisitos de los clientes.

#### **b) CALIDAD EN SALUD**

Para el objeto de la investigación habrá que considerar dos criterios que ayudarán a la comprensión del término calidad en salud:

"CALIDAD TÉCNICA: está referida al cumplimiento de todos los requisitos indispensables que se desarrollan acordes con lo estrictamente científico; es decir, con el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica.

LA CALIDAD FUNCIONAL: se refiere a la manera como es brindado el servicio, como la persona percibe que es atendida."<sup>44</sup>

Cliente que no sale satisfecho de un consultorio de un médico, no percibirá que fue atendido de buena manera (como a él le hubiera gustado, habiendo satisfecho sus expectativas) no habrá

---

<sup>41</sup> Dessler, Gary. Op. Cit. Pág. 299

<sup>42</sup> Stanton J. William y otros. Fundamentos de Marketing. 10<sup>o</sup> Edición. México. Editorial Mc Graw Hill. Pág. 12

<sup>43</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<sup>44</sup> [www.gerenciasalud.com](http://www.gerenciasalud.com)

recibido una atención "de calidad". No importa lo que el profesional piense o de lo que esté convencido. Tampoco importarán ante los ojos del paciente, los resultados médicos que obtenga del tratamiento recomendado.

### **3. IMPORTANCIA**

La calidad se ha convertido en una tendencia básica en las organizaciones, ya que se centra en el incremento de resultados excelentes y confiables en función de los usuarios que reciben el producto. Se debe pensar en superar las expectativas del cliente, proporcionándole a este un valor agregado en el servicio que se brinda.

La calidad, sea ésta en productos o servicios y aunque sea un término subjetivo éste existe y es determinante en el momento en que un cliente o usuario decida obtenerlo, de hecho, la calidad la juzga el cliente, por lo tanto esta debe orientarse al mismo.

La importancia de la calidad se traduce como los beneficios obtenidos a partir de una mejor manera de hacer las cosas y buscar la satisfacción de los clientes.

### **4. FILOSOFÍAS.<sup>45</sup>**

Para poder entender mejor la calidad es importante conocer a los grandes maestros creadores de las diferentes filosofías.

A continuación se dan las aportaciones de los principales Maestros, también llamados por los medios publicitarios Gurús de la Calidad, que se dieron a conocer después de la segunda guerra mundial:

---

<sup>45</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

**LA FILOSOFÍA DE WILLIAM EDWARDS DEMING.**

William Edwards Deming (1900-1993), fue un estadístico estadounidense, que sentó una de las principales bases en lo referente al control estadístico de la calidad.

Entre sus principales aportaciones se encuentra los 14 puntos para mejorar la calidad:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio.
5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio, para mejorar la calidad y la productividad, y así reducir los costos continuamente.
6. Métodos modernos de capacitación.
7. Implantar métodos de liderazgo.
8. Eliminar el miedo, de manera que cada uno pueda trabajar con eficacia para la compañía.
9. Romper las barreras entre los departamentos.
10. Eliminar los eslogan, exhortaciones y metas para pedir a la mano de obra cero defectos y nuevos niveles de productividad.
11. Eliminar los estándares de trabajo (cupos) en planta.
12. Eliminar las barreras que privan al trabajador de su derecho a estar orgulloso de su trabajo.
13. Implantar un programa riguroso de educación y auto mejora.
14. Poner a todo el personal de la compañía a trabajar para conseguir la transformación.

**LA FILOSOFÍA DE JOSEPH M. JURAN.**

Joseph M. Juran, ingeniero, abogado y asesor rumano, nacionalizado estadounidense que inició sus seminarios administrativos en Japón en 1954.

La aportación más importante es la llamada "Trilogía de Juran", que son los tres procesos necesarios para la administración de la calidad:

1. Planificación de la calidad
2. Control de calidad
3. Mejora de la calidad

**LA FILOSOFÍA DE KAORU ISHIKAWA.**

Kaoru Ishikawa (1915-1989), fue un ingeniero, catedrático, consultor y autor japonés; presidente del Instituto Musashi de tecnología de Tokio y presidente del representante japonés ante ISO.

Sus principales aportaciones han sido la configuración actual del diagrama causa-efecto, para efectuar análisis de causalidad, llamado en su honor diagrama de Ishikawa y la estructuración actual de los círculos de calidad.

**LA FILOSOFÍA DE PHILIP B. CROSBY.**

Crosby es presidente de su compañía consultora de administración y del Quality College de Winter Park, Florida. Durante 14 años fue vicepresidente y director de control de calidad en la empresa "International Telephone and Telegraph". Es mejor conocido como creador de los conceptos: "Cero defectos" y "Aprovecha el día", y como miembro portavoz de una agrupación de ejecutivos quienes sostienen la idea de que los problemas en los negocios norteamericanos son causados por mala administración y no por malos trabajadores.

## 5. OBJETIVOS

Para que toda organización brinde productos y/o servicios con calidad debe considerar los siguientes objetivos:

1. "Conocer cuales son las necesidades y expectativas de los clientes (usuarios) para que de esta forma sean atendidos satisfactoriamente.
2. Hacer las cosas bien desde la primera vez, cometiendo cero errores en la elaboración de un producto ó en la prestación de un servicio.
3. Incorporar en su totalidad en toda la organización al mejoramiento continuo, mediante la flexibilidad de los procesos productivos y administrativos.
4. Evitar los reclamos, cambios, desperdicios o malas referencias de los productos o servicios por parte del cliente y así proyectar una buena imagen."<sup>46</sup>

## 6. CARACTERÍSTICAS DE LA CALIDAD

Las características de la calidad son las siguientes:

- Estar enfocado hacia el usuario
- Representa una ventaja competitiva para la organización
- Permite a la organización las posibilidades de adaptarse a nuevas situaciones y una búsqueda constante de la mejora continua de sus procesos.
- Aumenta la participación en los mercados
- Es un indicador líder y en ultima instancia la llave del éxito.

---

<sup>46</sup> Vela Pérez, Guadalupe del Carmen. Diseño de un Programa de Calidad en el Servicio al Cliente par la Alcaldía de Nueva San Salvador, Departamento de la Libertad. Mayo 2003. Pág. 32

## **7. PRINCIPIOS DE LA CALIDAD**

Las organizaciones para satisfacer las necesidades y llenar las expectativas de los clientes deben ofrecer calidad en sus productos y servicios, para lo cual deben tomar en cuenta una serie de principios básicos que son necesarios para satisfacer plenamente al cliente:

- Calidad se define como cumplir con los requisitos: todos los miembros de la empresa deben estar concientes de que todo se debe hacer bien a la primera vez.
- El sistema de calidad es la prevención: es más fácil y menos costoso prevenir las cosas que corregirlas.
- El estándar de realización es cero defectos: es decir hacer bien las cosas y a la primera.
- La medida de la calidad es el precio del incumplimiento: es una forma de evaluar la calidad dentro de la organización.

## **8. LOS MANDAMIENTOS DE LA CALIDAD**

Los clientes deben ser lo más importante para la empresa, por lo tanto esta debe hacer que el personal comprenda que se requiere un esfuerzo, para que estos se sientan satisfechos. En tal sentido el conocimiento de los diez mandamientos de la calidad puede ayudar a que los empleados cambien de comportamiento y así ofrezcan servicios de calidad a los usuarios, los cuales son:

- **SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES**

Para llenar las expectativas de los clientes los productos o servicios deben de ser de calidad, con el propósito de hacer sentir al cliente que es la persona más importante para la organización.

- **CALIDAD GARANTIZADA**

El cliente cuando obtiene un producto o servicio espera que sea de buena calidad por lo que las organizaciones deben garantizar que estos satisfagan las expectativas de los mismos.

- **GESTIÓN DE LOS PROCESOS**

Un proceso es una secuencia de actividades que tiene un valor intrínseco para el cliente, ya sea interno o externo. La organización es tomada como un gran proceso que tiene la misión de brindar un servicio que satisfaga las necesidades de los clientes.

- **NO ACEPTAR LOS ERRORES**

El resultado de las labores debe tener como medida cero defectos, incorporando este principio en la organización en busca del perfeccionamiento.

- **MEJORA CONTÍNUA**

Debido a los cambios en los avances tecnológicos, aumento de la competencia, entre otros, las necesidades de los clientes cambian de manera constante. Por tal razón se explica que las organizaciones tienen la necesidad de la mejora continua en razón a las percepciones del cliente.

- **DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Las personas son el recurso más importante para alcanzar los objetivos de las empresas y solamente por medio de la capacitación y desarrollo, el personal puede tener un espíritu de colaboración e iniciativa propia que le permita desenvolverse de manera eficaz en su trabajo.

- **GESTIÓN PARTICIPATIVA**

Es necesario crear una cultura de participación, fortaleciendo así las decisiones, aumenta la energía y el compromiso de todos con el resultado del trabajo.

- **CONSTANCIA DE LOS OBJETIVOS**

La definición de los objetivos basada en la planeación y participación nos guían al compromiso, confianza y ordenamiento de la acción en la empresa.

- **DELEGACIÓN**

Es transferir poder y responsabilidad a las personas que tengan condiciones técnicas y emocionales para asumir lo que les sea delegado.

- **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

El personal que labora dentro de la empresa debe estar al tanto de los objetivos y planes de la organización por lo que debe haber transparencia en el flujo de la información.

## **B. SERVICIO AL CLIENTE**

### **1. SERVICIO**

#### **a) DEFINICIÓN**

"Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico."<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Kotler, Philip. Marketing. 8º Edición. México. Editorial Prentice Hall. 2001. Pág. 6

"Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".<sup>48</sup>

### **b) IMPORTANCIA**

La importancia del servicio radica en que éste viene a satisfacer una necesidad ya existente a través de su utilización, únicamente durante el tiempo o período en que se haga uso de éste. Lo anterior indica que en la medida en que se utilice un servicio se estará satisfaciendo una necesidad.

Los servicios son importantes para todas las personas ya que cubren una de nuestras necesidades que es la de atención. Por ese motivo hoy en día los servicios son remunerados, dependiendo de la calidad con que sean llevados a cabo, si una persona da buen servicio en su trabajo el cliente o usuario regresan pronto, esta es una manera de atraer clientes para el marketing es una de las herramientas de trabajo más utilizadas.

### **c) CARACTERÍSTICAS**

Los servicios poseen características particulares las cuales se detallan a continuación:

- **INTANGIBLES:**

Los servicios son intangibles, no pueden verse, probarse, sentirse, oírse u olerse antes de ser adquiridos. La intangibilidad es la característica definitiva que distingue a los productos de los servicios.

---

<sup>48</sup> Horovitz, Jacques. La calidad del servicio. A la conquista del cliente. Editorial McGraw-Hill. España, 1991. Pág. 2-3

- **INSEPARABLES:**

Los servicios primero se venden, después se producen y al mismo tiempo se consumen; es decir, hay un proceso simultáneo.

- **HETEROGÉNEOS:**

Existe dificultad en lograr una estandarización de los servicios producidos, ya que la prestación de un servicio puede ser diferente de otras unidades.

- **CALIDAD DE PERECEDERO DEL SERVICIO:**

Los servicios son perecederos, no pueden ser almacenados para usarlos o venderlos posteriormente.

- **PROPIEDAD:**

Una diferencia básica entre la industria de servicios y una de productos radica en la falta de propiedad, ya que un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un determinado servicio. En un servicio el pago se hace por el uso, acceso arriendo de determinados elementos.

## **2. CLIENTE**

### **a) DEFINICIONES**

"Es un termino genérico que se refiere a cualquier persona que reciba un servicio o producto de alguna otra persona o grupo de personas".<sup>49</sup>

"Son los organismos o personas a las que servimos o a las que se les presta un servicio o se vende un producto".<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Hayes, Bob E. Como Medir La Satisfacción Del Cliente. Oxford University Press México, S.A. de C. V. México, 1999. Pág. 16

De acuerdo a las anteriores definiciones podemos decir que el cliente es una persona que requiere satisfacer una necesidad adquiriendo un producto o servicio. El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, por lo que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

### **b) CLASIFICACIÓN DE LOS CLIENTES<sup>51</sup>**

Dentro de la empresa u organización podemos distinguir dos tipos de clientes, los internos y los externos.

#### **CLIENTE INTERNO**

Es aquel que esta constituido por las personas que pertenecen a la misma institución en la cual laboran. Es decir son los compañeros de trabajo, jefes, colaboradores etc.

#### **CLIENTE EXTERNO**

Es aquel que no pertenece a la institución, es decir, es toda persona que mantiene una relación contractual directa con la empresa. Es quien consume los productos y/o servicios que produce o distribuye la empresa.

Al tener dos tipos de clientes, debemos estar conscientes de que tenemos que satisfacer las necesidades que cada uno tenga, sin descuidar uno u otro.

---

<sup>50</sup> Consultores Administrativos. CONSADE S.A. de C.V. Curso de Capacitación hacia la Calidad Total y Mejoramiento Continuo. San Salvador. 1996. Pág. 39

<sup>51</sup> Ministerio de Hacienda, D.G.I.I. Seminario Taller "Calidad en la Atención y Servicio al Cliente". San Salvador. 28 de Mayo 1999. Pág. 17

### **3. SERVICIO AL CLIENTE**

#### **a) DEFINICIONES**

"Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo."<sup>52</sup>

Según Frances Gaither Inches "El servicio al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación"

Por lo tanto puede decirse que el servicio al cliente es la relación entre empresa y el cliente, en la cual se trata de alcanzar las actividades de la organización satisfaciendo las necesidades del cliente.

#### **b) IMPORTANCIA**

"Actualmente los servicios constituyen el sector de mayor crecimiento del comercio mundial debido a profundos cambios del entorno, y la tecnología que permite comercializar una gran variedad de servicios a nivel mundial, por ejemplo: las ventas de bienes y servicios en internet. Los servicios pueden transferirse de un país a otro u originarse en otro país y el proveedor del servicio puede trasladarse al consumidor o el consumidor trasladarse hacia el territorio del servicio."<sup>53</sup>

El servicio al cliente es el nuevo estándar que utilizan los clientes para juzgar a las empresas y volverlas a escoger en una compra o de utilización de servicios futuros. Un buen servicio al cliente no es otra cosa que "vender" puesto que esta acción

---

<sup>52</sup> [www.gestiopolis.com/estrategias](http://www.gestiopolis.com/estrategias)

<sup>53</sup> Czinkota, R. Michael. Marketing Internacional. 6° Edición México. Editorial Prentice Hall. 2002 Pág. 461

estimula a que los clientes regresen a la empresa con mayor frecuencia a comprar más.

### **c) BENEFICIOS<sup>54</sup>**

Las organizaciones se han dado cuenta que al brindar servicios excelentes a sus clientes esto genera mayores beneficios tanto para el negocio en sí como para los clientes. Al brindar un buen servicio al cliente se obtienen los siguientes beneficios:

- Se genera una nueva demanda de productos y servicios.
- Se logra que los clientes regresen.
- El buen trato y la excelencia en el servicio hace que los clientes sean fieles.
- Se puede reducir los costos por cada cliente.

Cuando los empleados se comunican bien con los clientes y proporcionan servicios de calidad a estos, muy rara vez se da la necesidad de cambiar los procedimientos.

### **d) ESTRATEGIA DEL SERVICIO AL CLIENTE**

En la actualidad la estrategia de servicio al cliente radica en infundir al empleado la importancia de prestar un servicio de alta calidad al usuario, obteniendo los siguientes beneficios:

- Proporcionando información a todos los niveles de la verdadera razón de ser de la empresa, sus prioridades y comportamiento.
- Explica que es lo más importante para la organización y lo que se espera de los empleados.

---

<sup>54</sup> Huevo Córdoba, Ligia Carolina. Plan de Atención y Servicio al Cliente en la Municipalidad de Antigua Cuscatlán. Tesis .UCA. 2001. Pág. 26.

La estrategia cuando forma parte de la mentalidad de los empleados se crea la convicción de que el servicio al usuario es el criterio mas importante y la clave del éxito para la empresa y todos sus miembros.

Los criterios que una estrategia de servicio al cliente debe cumplir son los siguientes:

- Como objetivo primordial de una estrategia de servicio al cliente es mantener a los clientes actuales y atraer clientes potenciales.
- Debe ser concreta y orientada a la acción
- Debe ofrecer beneficios importantes para el cliente
- Deberá ser fácil de expresar y explicar al cliente, se simple, puede estar dentro del enunciado de la misión o fuera de esta.
- El cliente siempre deberá ser el punto de partida para cualquier estrategia de servicio.

#### **e) CULTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE**

Según Edward B. Tylor, cultura es "aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres, y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre".

La situación de la cultura en las diversas sociedades de la especie humana, en la medida en que puede ser investigada según principios generales, es un objeto apto para el estudio de las leyes del pensamiento y la acción del hombre.

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad. Desde el punto de vista de la cultura del servicio, en todos los sectores de la economía se considera el

servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio. El personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

#### **f) ELEMENTOS QUE DEBEN IMPLEMENTARSE EN EL SERVICIO AL CLIENTE<sup>55</sup>**

Los elementos que deben ponerse en práctica en toda empresa para brindar un buen servicio al cliente son las siguientes:

##### **CORTESÍA**

- Dejar que el cliente hable y exprese su necesidad.
- Por ningún motivo se debe interrumpir al cliente cuando este hablando, aún cuando se esté quejando.

##### **AMABILIDAD**

- Textualmente "amable" significa "digno de ser amado".
- Es conveniente examinar no solo nuestras palabras, sino también el lenguaje no verbal.

---

<sup>55</sup> Ministerio de Hacienda. D.G.I.I. Op. Cit. Pág. 25

**RESPECTO**

- Recuerde que "el cliente siempre tiene la razón", aún cuando está equivocado.
- Cuando los cliente se enojan, suelen decir expresiones ofensivas; comprenda que el cliente no tiene nada contra usted como persona, sino como empleado de la empresa.
- Por ningún motivo se debe ofender al cliente ya sea en forma directa o indirecta.

**ANTICIPARSE A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE**

- La manera de anticiparse a las necesidades del cliente es siendo empatico.
- Es necesario "conocer" al cliente

**g) MOMENTOS DE VERDAD**

Un momento de verdad, es el preciso momento en que el cliente se pone en contacto con la empresa, y sobre la base de ese contacto, se forma una opinión acerca de la calidad en el servicio. En una empresa existen muchos momentos de verdad en un día determinado y cada uno de ellos se debe manejar hacia un resultado positivo.

El momento de la verdad es el átomo básico del servicio, es decir la parte más pequeña, dedicada al cliente y la cual debe manejarse en forma creativa y efectiva, por otra parte un momento de verdad, por si solo no es negativo, ni positivo. Depende de la forma con la que se maneje en el preciso encuentro lo que lo convierte en una experiencia positiva o negativa para el cliente. Además se debe tener en cuenta que el momento de la verdad no implica necesariamente contacto humano. El resultado de no manejar los momentos de verdad, es que la calidad de

servicio se presenta con mediocridad ante los ojos de los clientes.

Los momentos de verdad generalmente ocurren en una secuencia lógica y medible lo que permite identificar aquellos encuentros exactos por los cuales es responsable la institución. La mejor forma de hacerlo es aprender a crear un ciclo del servicio.

#### **h) CICLO DEL SERVICIO**

El ciclo de servicio es una serie de acontecimientos que debe atravesar el cliente cuando experimenta un determinado servicio. Constituye un mapa de momentos de verdad. Dibujar el mapa de los ciclos de servicio es una tarea que puede desarrollar el gerente o los empleados que están directamente involucrados en prestar el servicio.

La técnica a utilizar consiste en hacer un círculo que servirá como marco de referencia para hacer una lista de los momentos de verdad que se encuentran los clientes a medida que los experimentan. Los momentos de verdad se deben mencionar en su orden de sucesión, cuidando de presentarlos desde el punto de vista del cliente.

#### **i) TRIÁNGULO DEL SERVICIO**

Para desarrollar una organización dirigida al cliente, es importante tomar en cuenta los tres elementos del triángulo del servicio: La estrategia del servicio, la gente y sistemas. Estos giran alrededor del cliente, a continuación se definen dichos elementos:

**Cliente:** En el modelo de Kart Albretch Representa el corazón, Es decir que todo el esfuerzo de la organización debe enfocarse al cliente.

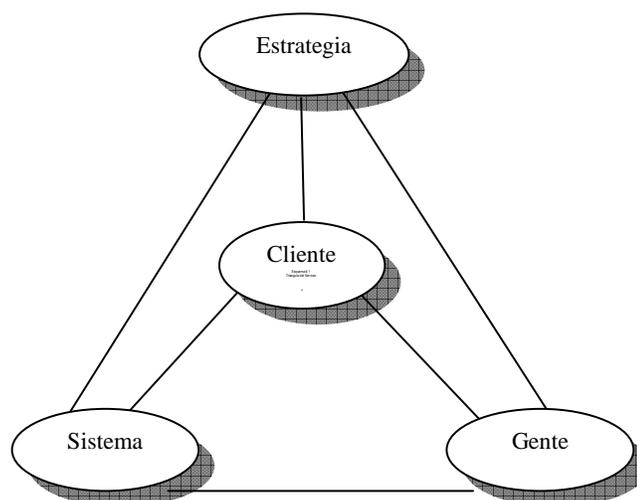
**Estrategia de Servicio:** Define el posicionamiento de la empresa, las estrategias deben enunciarse en forma de promesa o garantía al cliente, estas ayudaran a superar la competencia y a su vez harán que el sienta mayor confiabilidad en el servicio ofrecido.

**La gente:** Incluye a los ejecutivos, gerentes y los empleados de la organización, los cuales deben mantener su atención en las necesidades del cliente.

**Los sistemas:** Son todos los procedimientos operativos y administrativos relacionados entre si, los cuales pueden influir mutuamente, esto forma un todo en el triangulo del servicio al cliente.

La organización debe diseñar un sistema que vaya de acuerdo a la conveniencia del cliente y no a la conveniencia de la organización.

### TRIÁNGULO DEL SERVICIO



**Fuente:** Albretch, Kart. La excelencia en el servicio

## 4. CALIDAD EN EL SERVICIO

### a) DEFINICIONES

"Son los requerimientos que satisfacen las necesidades y deseos del cliente en la contratación y en el uso".<sup>56</sup>

"Es brindar a los clientes la atención necesaria para que estos se sientan satisfechos y con deseos de volver, contando para ellos con excelentes procedimientos para que el producto o servicio sea satisfactorio. Se debe contar con un personal capaz de relacionarse con los clientes de forma amistosa, personal, con interés y tacto." <sup>57</sup>

Podemos decir entonces que la calidad en el servicio tiene como propósito brindar al cliente un producto o servicio que satisfaga sus expectativas proporcionándole un valor agregado; es decir, más allá de sus aspiraciones.

### b) IMPORTANCIA

Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en las utilidades de la organización.

Muchas empresas de servicios han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma constante, servicios de gran calidad en todos sus encuentros con los servicios.

---

<sup>56</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<sup>57</sup> William B. Martin. Calidad en el Servicio al Cliente. Guía para la Excelencia en el Servicio. Grupo Editorial Iberoamerica. México 1992. Pág. 53

Para esto, el prestador de servicios tiene que identificar las necesidades y expectativas de los clientes en cuando a la calidad de servicios, y lo comunique con claridad a las personas esta en contacto directo con aquellos que adquieren nuestro servicio.

### **c) PRINCIPIOS PARA DAR CALIDAD EN EL SERVICIO**

Entre los principios que se debe considerara la hora de prestar servicios de calidad se pueden mencionar:

- Diseñar productos o servicios que cubran las necesidades del usuario plenamente y que supere las expectativas.
- Proporcionar facultades de decisión para ofrecer un servicio oportuno.
- Dar continuamente al usuario un valor agregado en cada producto o servicio.
- Quien da más de lo que espera de él, tarde o temprano recibirá más de lo que espera recibir.
- Mantener empatía en el trato a los usuarios
- Mantener una imagen atractiva del personal, producto o instalaciones.
- Establecer sistemas y procedimientos ágiles que garanticen la salud de la organización.
- Desarrollar la responsabilidad social del personal, ya que es el recurso más valioso de la institución.

### **d) FASES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO<sup>58</sup>**

Las fases que ocurren en la calidad en el servicio son las siguientes:

---

<sup>58</sup> Vela Pérez, Guadalupe del Carmen. Op. Cit. Pág. 50

- Transmitir una actitud positiva: Lo mejor en el servicio es mostrar una actitud positiva hacia el usuario, considerando aspectos como apariencia, lenguaje corporal, sonido de la voz y otros.
- Identificar las necesidades de los usuarios: Es de suma importancia, ya que de ésta forma se pueden identificar y entender las necesidades y expectativas de los usuarios, para poderlas así anticipar.
- Satisfacer las necesidades de los usuarios: Para lograr la satisfacción de los clientes se puede alcanzar haciendo que este se sienta bien e importante, a través de un clima confortable.
- Asegurarse de que los usuarios estén satisfechos: Estos se obtienen brindando un notable servicio, identificando a los usuarios como individuos especiales y diferentes, manejando adecuadamente las quejas y dando un paso extra en el servicio al usuario.

## CAPITULO II

**"DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS Y SOBRE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS".**

### **VI. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación es importante ya que en la actualidad los clientes son la razón de ser de las organizaciones, ya que los servicios son una de las áreas que mayor crecimiento está generando a nivel mundial; el cliente está evaluando la forma en que las instituciones brindan sus servicios demandando buena atención y calidad en los mismos. Es en este sentido de gran importancia determinar las necesidades de capacitación que requiere el personal de la Unidad de Salud Dr. Hugo Morán Quijada, lo que permitirá elaborar un programa de capacitación que contribuya a dotarlos de conocimientos, habilidades y cambio de actitud necesarias para mejorar la atención en los servicios que brinda la institución y de esta manera alcanzar la misión de la misma que es brindar una atención integral a la población con calidad y calidez; satisfaciendo así las necesidades y expectativas de los usuarios.

Por otra parte, la calidad en el servicio se ha convertido en un factor fundamental en la decisión de compra, debido a que las necesidades y aspiraciones de los clientes son cada vez más exigentes y crecientes; por lo que el cliente se ha vuelto más selectivo al momento de efectuar una compra o adquirir un servicio.

Por lo tanto, se considera importante evaluar la calidad en el servicio al cliente en la Unidad de Salud porque a través de ésta se pretende conocer la percepción y satisfacción del usuario en relación a la atención de los servicios que reciben en dicha institución, ya que éstos al hacer uso de dichos servicios evalúan y expresan su conformidad o descontento con el trato recibido, lo que contribuirá en elaborar un programa de capacitación que mejore la atención y servicio al cliente. De tal manera que sean satisfechas las necesidades y expectativas de los usuarios.

## **VII. OBJETIVOS.**

### **A. GENERAL.**

Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, sobre conocimientos de calidad en el servicio al cliente para la elaboración de un programa de capacitación que contribuya a brindar un mejor servicio al usuario.

### **B. ESPECÍFICOS.**

Evaluar al personal de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada sobre conocimientos de servicio al cliente y calidad en el servicio para detectar las necesidades de capacitación.

Indagar a través de la opinión del usuario el grado de atención de los servicios brindados por el personal de las áreas de archivo, farmacia, laboratorio, médicos y enfermeras de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada.

Identificar a través de la opinión del personal las diferentes causas que originan una deficiente atención en los servicios brindados al usuario en la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada.

## **VIII. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **A. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.**

En la investigación se utilizó el método científico, porque este garantiza la objetividad de la investigación a través de pasos ordenados, procedimientos sistemáticos y técnicas científicas que en conjunto estructuran la forma metodológica.<sup>59</sup>

En la aplicación del método científico se utilizó el análisis para la descomposición de un todo en sus partes, estudiando así cada uno de sus elementos por separado. Así mismo se utilizó la síntesis para reunir las partes en un todo y observar integralmente los diferentes elementos como una unidad; es decir, que a través de ella se logró incorporar todos los elementos, características y fenómenos relativos a la problemática estudiada.

#### **2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El tipo de investigación que se utilizó fue el exploratorio, con el cual se detectaron las deficiencias del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos sobre conocimientos teóricos de servicio

---

<sup>59</sup> Chinchilla Flamenco, Dionisio Abraham. Guía didáctica II para seminarios de investigación social. 1º Edición. Enero 2006.

al cliente y calidad en el servicio, en consecuencia se determinaron las necesidades de capacitación.

### **3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

Las técnicas de investigación son un conjunto de reglas que ayudan al desarrollo del método seleccionado; debido a ello y con el objeto de obtener datos confiables y válidos en el desarrollo de la presente investigación se usaron las siguientes técnicas para la recolección de la información:

#### **a) ENTREVISTA.**

Esta técnica se aplicó al personal de la Unidad de Salud de Mejicanos, seleccionando a aquellos que tienen una mayor interacción con el usuario en el desempeño de sus labores. Dicha técnica permitió evaluar los conocimientos de calidad y servicio al cliente, conocer los cursos de capacitación que se han llevado a cabo en la institución; así como también identificar las causas que originan una deficiente atención al usuario y las recomendaciones sugeridas por los mismos.

#### **b) ENCUESTA.**

Esta técnica se aplicó a usuarios de la Unidad de Salud de Mejicanos, orientándose a obtener información que permitiera determinar la satisfacción del usuario con respecto a los servicios que brinda la institución.

### **4. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

De acuerdo a las técnicas que se consideraron para recolectar la información, los instrumentos empleados fueron:

### **a) GUÍA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA.**

Para la realización de la entrevista se utilizó la guía de entrevista estructurada. Este instrumento se agrupó en 6 preguntas de carácter general y 17 preguntas de contenido temático que tienen como objeto evaluar los conocimientos de calidad y servicio al cliente del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos, la cual permitió determinar las necesidades de capacitación en la institución. (Ver Anexo 2)

### **b) CUESTIONARIO.**

Para la realización de la encuesta se utilizó el cuestionario. Este instrumento se estructuró en base a 12 preguntas abiertas, cerradas y la combinación de ambas; con el objeto de conocer la opinión del usuario relacionado a la atención que reciben al solicitar los diferentes servicios que brinda la Unidad de Salud de Mejicanos. (Ver Anexo 3)

## **5. FUENTES DE INFORMACIÓN.**

La investigación demandó el manejo de conceptos teóricos de servicio al cliente y calidad en el servicio, por lo que para profundizar en ella se utilizaron las siguientes fuentes de información:

### **a) PRIMARIA.**

Esta fuente la constituyó información proporcionada en forma directa por:

- Personal de la Unidad de Salud de Mejicanos que tienen mayor contacto con los usuarios.

- Usuarios de la Unidad de Salud de Mejicanos quienes aportaron información referente a la satisfacción y atención en servicio que reciben en la institución.

#### **b) SECUNDARIA.**

Esta fuente la constituyo la información de tipo bibliográfica, tales como: libros, tesis, boletines. Así como también se recurrió a sitios web con información relacionada al tema de investigación.

### **6. PRUEBA PILOTO.**

Esta prueba se pasó al 10% de la muestra en ambos casos con el objeto de conocer si tanto la guía de entrevista como el cuestionario se encontraban debidamente estructurados, verificando así el contenido, redacción y si eran de fácil comprensión para los usuarios como para los empleados. Posteriormente a la aplicación de ésta se realizaron las correcciones pertinentes.

### **7. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación se fundamento en detectar las necesidades de capacitación del personal que trabaja en la Unidad de Salud de Mejicanos "Dr. Hugo Morán Quijada" la cual servirá como base para la elaboración de un programa de capacitación que este acorde a las necesidades del empleado en su puesto de trabajo.

De igual manera se estableció a través de la opinión del usuario el grado de atención que el personal de la Unidad de Salud brinda a la población en los diferentes servicios y áreas de atención.

## 8. LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de la investigación se presentaron algunas limitantes que dificultaron el desarrollo de la misma. Una de las limitantes fue la falta de colaboración de algunos empleados, así como también el poco tiempo de permanencia de los médicos en la institución; razón por la cual la muestra del personal se redujo a 41 personas entrevistadas.

### B. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.

#### 1. UNIVERSOS

La investigación estuvo conformada por los siguientes universos:

El primer universo, lo constituyó el personal que labora en la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, el cual está conformado por 69 empleados distribuidos en la forma siguiente:

	Número de Empleados
Director	1
Área administrativa	8
Médicos especialistas	6
Médicos generales	11
Médicos en servicio social	3
Médico interno	1
Odontólogos	5
Educador en salud	1
Unidad de laboratorio	5
Unidad de enfermería	11
Saneamiento ambiental	16
Técnico en encefalograma	1
<b>Total</b>	<b>69</b>

Fuente: Datos proporcionados el Dr. René Salvador Rosales Velis, director de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada.

El segundo universo lo constituyeron las personas que solicitan los diferentes servicios de atención en salud; es decir, los usuarios que según datos estadísticos proporcionados por el director de la Unidad de Salud son 250 personas las que hacen uso diario de los servicios que brinda dicha institución.

## 2. MUESTRAS

La determinación del tamaño de la muestra para el primer universo (personal de la Unidad de Salud), se realizó a través del muestreo por conveniencia, seleccionando al personal cuyas actividades laborales se desarrollan con una mayor interacción con el usuario.

A continuación se detalla la distribución del personal:

	N° de Empleados
Director	1
Secretarias	2
Médicos	10
Odontólogos	2
Educador en salud	1
Laboratorio	3
Enfermeras	8
Saneamiento ambiental	9
Técnico en encefalograma	1
Farmacia	2
Archivo	2
<b>Total</b>	<b>41</b>

Para el cálculo de la segunda muestra (usuarios de la Unidad de Salud) y a efectos de obtener un resultado más confiable y concreto se utilizó la fórmula para poblaciones finitas; debido a que se cuenta con datos estadísticos diarios aproximados del total de usuarios que acuden a la Unidad de Salud a solicitar un determinado servicio.

A continuación se detalla la fórmula que se utilizó para el cálculo de la muestra:

$$n = \left( \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 (P Q)} \right)$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Universo.

e = Máximo error posible en la muestra.

P = Probabilidad de Éxito.

Q = Probabilidad de Fracaso.

Z = Nivel de Confianza.

Los datos para determinar el tamaño de la muestra son los siguientes:

N = 250.

e = 0.08 de error posible en la muestra.

Z = 95 % que equivale a 1.96

P = 0.5

Q = 0.5

Aplicando la fórmula:

$$n = \left( \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (250)}{(0.08)^2 (250 - 1) + 1.96^2 (0.5) (0.5)} \right)$$

$$n = \left( \frac{(3.8416) (0.5) (0.5) (250)}{(0.0064) (249) + (3.8416) (0.5) (0.5)} \right)$$

$$n = \left( \frac{(3.8416) (62.5)}{1.5936 + 0.9604} \right)$$

$$n = \frac{240.1}{2.554}$$

n = 94 usuarios a encuestar.

### **3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.**

La investigación de campo se realizó a través de visitas periódicas a la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, en las que se hizo contacto con las diferentes autoridades de la institución como el doctor René Mauricio Arévalo Mata, director del Hospital Nacional Zacamil "Juan José Fernández; y el doctor René Salvador Rosales Velis, director de la Unidad de Salud de Mejicanos quienes dieron toda su colaboración y apoyo para la obtención de información.

Teniendo el aval de las autoridades, en primer lugar se ejecutó una prueba piloto de cada uno de los instrumentos de investigación: la guía de entrevista y el cuestionario. Para tal efecto se eligió una muestra de cada grupo de análisis (personal y usuarios de la Unidad de Salud) con el objeto de conocer si estos se encontraban debidamente estructurados; dicha muestra consistió en 5 guías de entrevista al personal que trabaja en la Unidad de Salud y 10 encuestas a los usuarios verificando así el contenido, redacción y si eran de fácil comprensión para los mismos. Posteriormente a la aplicación de ésta se realizaron las correcciones pertinentes.

La segunda etapa de la investigación consistió en recabar información a través de la realización de las entrevistas al personal de la Unidad de Salud; así como también se efectuaron las encuestas a los usuarios que solicitan los diferentes servicios de la Unidad de Salud.

#### **4. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN.**

La información obtenida mediante los instrumentos del cuestionario y la guía de entrevista dirigida o estructurada se procesa por medio de cuadros estadísticos a fin de obtener los porcentajes y gráficos necesarios para facilitar el análisis e interpretación de los resultados. (Ver Anexos 4 y 5)

#### **IX. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.**

##### **A. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS.**

El diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos contiene los resultados de la entrevista realizada a 41 empleados de la institución, agrupándolos de la manera siguiente:

##### **1. INFORMACIÓN GENERAL.**

Los resultados de la entrevista realizada a 41 empleados de la Unidad de Salud de Mejicanos muestran que el 68% son del género femenino, mientras que el 32% restante pertenece al género masculino; en cuanto a la edad, los rangos con porcentajes más representativos son: 26% quienes tienen de 46 años a más, un 22% de 36 a 40 años y un 20% aquellos que tienen entre 26 y 30 años de edad. (Ver datos generales, Anexo 4)

Una muestra bastante representativa (56%) del personal entrevistado posee estudios universitarios, un 22% son bachilleres, el 15% tiene estudios técnicos, 5% cursó estudios

técnicos no universitarios y sólo un 2% realizó estudios básicos, por lo tanto es importante considerar los diferentes niveles de estudio alcanzados por el personal de la institución para que al brindar capacitaciones estas sean de fácil comprensión para todos. (Ver datos generales, Anexo 4)

Los 41 empleados entrevistados se encuentran distribuidos de la siguiente manera: el 30% pertenece a los servicios médicos en las áreas de: medicina general, pediatría, nutricionista, odontólogos, el 21% lo constituyó el personal de saneamiento ambiental (inspectores en: salud y saneamiento ambiental, promotores en: salud y anti-dengue), un 20% personal de enfermería, 15% personal de área administrativa (secretarías, archivo, farmacia), 7% personal de laboratorio, 2% director de la Unidad de Salud y en igual porcentaje: técnico en encefalograma y educador en salud. (Ver datos generales, Anexo 4)

En relación al tiempo que tienen los empleados de trabajar en la Unidad de Salud, los resultados reflejan que el 62% tiene de 7 a más de 16 años laborando dentro de la institución, el 38% restante se encuentra distribuido entre aquellos que tienen menos de 7 años trabajando en la misma; esto indica que existe estabilidad laboral en la institución. (Ver datos generales, Anexo 4)

## **2. SERVICIO AL CLIENTE.**

### **a) SERVICIO**

Se determinó que del 100% del personal entrevistado, el (51%) entienden en forma adecuada, aunque limitada el significado de la palabra servicio, identificándola con elementos que están

relacionados con la definición del término, tales como: servir proveer y atender a los demás; un 44% no manifestó una idea clara de la palabra servicio y el 5% restante se abstuvo de contestar. Por tanto se deduce que el personal no tiene una idea clara, o no conoce el significado de la misma. (Ver pregunta 1, Anexo 4)

El (76%) del personal entrevistado manifestó conocer la importancia de los servicios, a diferencia de un 24% que dijo no conocerla. Al pedirles que mencionaran dicha importancia sólo un 39%, representado por 12 personas, expresaron una idea aceptable de la misma: satisfacen las necesidades de los usuarios y los servicios son necesarios (Ver pregunta 2, Anexo 4). Esto demuestra que la mayoría del personal entrevistado no conoce en realidad la importancia de los servicios.

#### **b) CLIENTE**

De acuerdo a lo expresado por el personal entrevistado en la Unidad de Salud, un 75% entiende por cliente: la persona que solicita y a la cual se le brinda un servicio, quien demanda un servicio, quien compra un producto; lo cual es considerado aceptable. En las respuestas obtenidas de un 18% de los entrevistados se identificó cierta confusión en lo manifestado y un 7% se abstuvo de responder; por lo que se considera no tienen una idea clara del significado de cliente. (Ver pregunta 3, Anexo 4)

El 71% de los entrevistados manifestaron no conocer como se clasifican los cliente, contrario a un 29% que dijo conocer la clasificación de los mismos, sin embargo solo 3 personas señalaron correctamente que los clientes se clasifican en: internos y externos (Ver pregunta 4, Anexo 4). Lo anterior

refleja que en realidad el 93% del personal que labora en la Unidad de Salud no conoce como se clasifican los clientes.

### **c) SERVICIO AL CLIENTE**

En base a las respuestas que el personal proporciono por medio de la entrevista se puede decir que ninguno de éstos conoce por completo que es el servicio al cliente, ya que un 69% confunden el término con asesorar, dar información y brindar conocimientos entre otros; un 29% expresaron ideas generales y limitadas entre las cuales están: brindar una buena atención y son todas las acciones encaminadas a satisfacer una necesidad; el 2% restante dijo no saber. (Ver pregunta 5, Anexo 4)

Se determinó que un porcentaje representativo del personal entrevistado (49%) no conoce cual es la importancia de servicio al cliente expresando ideas equívocas, un 39% dieron una idea general al respecto y un 12% manifestó no conocer la importancia del servicio al cliente. Lo anterior indica que la mayoría de empleados no tiene conciencia de la importancia del servicio al cliente. (Ver pregunta 6, Anexo 4)

Se puede decir que ninguno de los empleados conoce con exactitud los beneficios del servicio al cliente, pues el 59% mencionó sólo un beneficio: satisfacción del cliente, prestigio de la institución o mejoran las ventas, un 39% dieron una respuesta no relacionada con la pregunta y un 7% dijo no conocerlos. (Ver pregunta 7, Anexo 4)

En relación a los elementos que se deben implementar en el servicio al cliente únicamente el 15% de los entrevistados los conocen con exactitud señalando correctamente: respeto, cortesía y amabilidad, el 51% seleccionó dos elementos, un 17% seleccionó

uno de los elementos y un mismo porcentaje no acertó a ninguno de ellos. Por lo cual se deduce que la mayoría de los empleados no conocen con exactitud los elementos que deben implementarse en el servicio al cliente. (Ver pregunta 8, Anexo 4)

### **3. CALIDAD EN EL SERVICIO**

#### **a) CALIDAD**

Se determinó que la mayoría del personal entrevistado en la Unidad de Salud no tienen o no conoce una definición de calidad, ya que un 44% expresó ideas muy limitadas pero aceptables de calidad, un 28% se abstuvo de contestar por lo que se deduce que no conoce o no sabe y sólo un 26% dieron respuestas aceptables del término identificando aspectos relacionados con el mismo: dar un buen servicio y trabajar sin errores. (Ver pregunta 9, Anexo 4)

#### **b) CALIDAD EN EL SERVICIO**

En cuanto a la definición de calidad en el servicio determinó que la mayoría del personal entrevistado no conoce el significado de la expresión, ya que un 68% brindo ideas poco claras y confunde el término con amabilidad, aplicación de conocimientos de salud, 20% se abstuvo de contestar por lo que se presume no sabe y un 12% respondió que calidad en el servicio es: satisfacer las necesidades del cliente, siendo su respuesta limitada pero aceptable. (Ver pregunta 10, Anexo 4)

Se determinó que el personal de la Unidad de Salud no está conciente de la importancia de brindar calidad en el servicio, ya que el 61% de sus respuestas fueron muy limitadas y no podían reflejar la idea que tenían del término. (Ver pregunta 11, Anexo 4)

A través de la opinión proporcionada en la entrevista se pudo establecer las condiciones físicas que a consideración del personal necesitan ser mejoradas para prestar servicios de calidad, predominando entre ellas: con un 22% mejorar las condiciones higiénicas de los servicios sanitarios, 20% mejorar la limpieza de las instalaciones, 17% renovar el mobiliario y equipo médico, 15% renovar mobiliario y equipo de oficina; el resto de entrevistados opinaron se debe mejorar la distribución de espacios, mejorar el ornato, así como también la señalización de las instalaciones. (Ver pregunta 12, Anexo 4)

#### **4. CAPACITACIÓN.**

Al preguntar a los empleados entrevistados si han recibido capacitación por parte de la Unidad de Salud, se determinó que el 51% representado por 21 personas han sido capacitados, mientras que un 49% dijo no haber recibido ninguna capacitación. Es importante mencionar que ninguno de los 41 empleados entrevistados ha recibido capacitación orientada al servicio al cliente y calidad en el servicio. Las capacitaciones proporcionadas se relacionan a temas o áreas de la salud. (Ver pregunta 13, Anexo 4)

Se estableció que del 51% de los empleados que han recibido capacitación la mayoría fue capacitado hace ya más de un año. A su vez, la generalidad de los empleados entrevistados consideran no existe suficiente interés por parte de la actual administración en brindarles capacitaciones orientadas a mejorar su desempeño. (Ver preguntas 14 y 15, Anexo 4)

En relación con lo anterior puede decirse que hay una falta de compromiso de la actual administración de la Unidad de Salud en capacitar en forma constante y adecuada a sus empleados para mantenerlos actualizados, logrando un mejor desempeño en sus actividades.

De acuerdo a lo expresado por el personal, se pudo detectar las necesidades de capacitación que son más representativas y están relacionadas a temas como: manejo y resolución de conflictos (22%), seguido por un 20% relaciones humana; un 15% calidad en el servicio y el 12% en atención y servicio al cliente. Por tanto requiere prioridad en relación a otros temas mencionados ya que de lo contrario se estará capacitando en temas que si bien son de interés pueden no ser los de mayor prioridad. (Ver pregunta 16, Anexo 4)

Las recomendaciones señaladas con más frecuencia por el personal para mejorar la atención en el servicio a los usuarios son: recibir capacitaciones de calidad en atención, capacitar continuamente al personal, brindar un mejor trato al los pacientes, mejorar el abastecimiento de medicamento, así como también recomienda mejorar el trato a los pacientes por parte de algunas enfermeras y que el Director de la Unidad de Salud muestre más interés en los problemas que se generan en la institución. (Ver pregunta 17, Anexo 4)

Otras de las recomendaciones señaladas por los empleados son crear un centro de atención al usuario, reducir los tiempos de espera, fomentar el trabajo en equipo, motivar al personal e incrementar el recurso humano en la institución.

## **B. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS.**

Este diagnóstico contiene los resultados de la encuesta realizada a 94 usuarios de la Unidad de Salud en relación a la prestación de los servicios, los cuales se describen de la manera siguiente:

### **1. INFORMACIÓN GENERAL**

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los usuarios de la Unidad de Salud de Mejicanos, se estableció que más de la mitad de ellos (78%) pertenece al género femenino y el 22% restante es del género masculino; en cuanto a la edad, mayormente son las personas entre los 15 a 35 años y de 46 años en adelante los rangos de edades de los usuarios que acude con mayor regularidad a la Unidad de Salud. (Ver preguntas 1 y 2, Anexo 5)

Lo anterior indica que generalmente son las mujeres quienes acuden con más frecuencia a solicitar los diferentes servicios que brinda la institución. Asimismo en base a observaciones hechas por las encuestadas en el desarrollo de la encuesta se pudo determinar éstas tienen, en su mayoría, la característica de ser "mujeres amas de casa" quienes asisten a consultar por sus hijos, por ellas misma o en su defecto son abuelitas que cuidan de sus nietos.

### **2. SERVICIOS**

Mayormente las personas que más visitan la Unidad de Salud para solicitar servicios de salud que brinda la institución lo hacen

en forma mensual (41%), siendo principalmente medicina general con un 48% y pediatría (24%) los servicios de mayor demanda (Ver preguntas 3 y 4, Anexo 5). En un menor porcentaje se encuentran aquellas personas que acuden en períodos de dos, tres y seis meses a solicitar los servicios que brinda la institución entre los cuales, según lo manifestado por los mismos usuarios, son en su mayoría: control de embarazo, control de citas de sus hijos, diabetes, presión entre otros lo cuales requieren de tratamiento continuo.

Se determinó que el 59% de los usuarios encuestados manifestaron haber tenido problemas en el servicio solicitado; entre las más recurrentes se encuentran: lentitud en el servicio, no les brindaron el servicio, no le querían atender porque no estaba registrada en la tarjeta de cita; recibieron una mala atención, maltrato verbal a los usuarios, trato grosero de algunos médicos y enfermeras, no le atendieron bien en archivo; otros problemas manifestados se relacionan al desabastecimiento de medicamentos, impuntualidad de los médicos; así como también dijeron recibir mala orientación por parte de los empleados sobre la ubicación de las distintas áreas y del proceso a seguir cuando solicitan un servicio. (Ver pregunta 5, Anexo 5).

Entre las causas por las que no recibieron atención al solicitar los servicios se identificaron: falta de cupo, el médico no se presentó a su consulta, entre otros. Lo anterior refleja los problemas más comunes que se dan en relación a la atención y prestación de los servicios al usuario, por lo que debe mejorarse la prestación de los servicios y alcanzar en la medida de lo posible la satisfacción de los usuarios.

Respecto a los tiempos de espera, la mayoría de los usuarios (58%) confirmaron tardar un aproximado de entre 2 a más de 3 horas cada vez que recurren a la Unidad de Salud, por lo que el 71% está en desacuerdo con el tiempo que deben esperar para ser atendidos en la Unidad de Salud (Ver preguntas 6 y 7, Anexo 5).

Lo anterior pone de manifiesto que debe tratar de reducir los tiempos de espera con el fin de brindar un mejor servicio al usuario, para lo cual es necesario considerar que es en el proceso previo a la consulta (búsqueda o elaboración del expediente, selección y preparación del paciente) donde se genera mayor tiempo de espera.

### **3. ATENCIÓN AL USUARIO.**

En relación a la atención brindada al usuario, el 56% de la población encuestada expresó su malestar por la poca amabilidad y cortesía con la que son atendidos por los empleados de la Unidad de Salud (Ver pregunta 8, Anexo 5). Este resultado se refuerza con la información obtenida en la pregunta número 5 de la misma encuesta donde se observa que en efecto entre los problemas manifestados por los usuarios se encuentran aquellos relacionados al trato recibido por parte del personal de la institución.

Al pedir a los usuarios que calificaran la atención que les brinda el personal de la Unidad de Salud, el personal médico y de farmacia resulto el mejor evaluado por los pacientes, calificando la atención brindada por ambos como buena con un 49% y 59% respectivamente; no así el personal de archivo con el mayor porcentaje (43%), seguido por el personal de laboratorio y enfermeras a los que califican como "mala atención" al obtener

éstos los mayores porcentajes entre los calificativos de regular, malo y necesita mejorar . (Ver pregunta 9, Anexo 5)

#### **4. SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS.**

El 67% de los usuarios encuestados de la Unidad de Salud están insatisfechos con el proceso de atención y servicio brindados por el personal de la institución (Ver pregunta 10, Anexo 5). La insatisfacción de los usuarios es el reflejo de la mala atención recibida por el personal de la institución, tal como se observa en la pregunta número 9 del mismo anexo, en especial por la atención proporcionada por los empleados del área de archivo, laboratorio y enfermería que fueron los peor evaluados.

De la misma forma segmento representativo de la muestra manifiesta insatisfacción con el servicio brindado por el personal de la Unidad de Salud, calificando como regular el servicio global recibido en la institución. Sólo un 33% de la población encuestada le otorga una calificación arriba de buena, en contraste con un 67% que lo califican como deficiente (Regular a necesita mejorar) tal como se puede observar en la pregunta 11 anexo 5. Esto indica que los servicios no están llenando las expectativas de los usuarios quienes demandan servicios más eficientes y una mejor atención.

#### **5. RECOMENDACIONES DE LOS USUARIOS.**

Entre las recomendaciones proporcionadas por los usuarios de la Unidad de Salud, los empleados de la misma deben mejorar considerablemente el trato que dan a los pacientes y su amabilidad (59%); al mismo tiempo consideran una opción viable para el mismo fin, el someter a capacitaciones y mejorar el servicio al cliente que presta el personal de la institución (50%). Asimismo existen otras recomendaciones si bien el

porcentaje es menor, igual deben ser consideradas para mejorar la atención y servicio al cliente tales como: crear una unidad de atención y servicio al cliente, mejorar el sistema de señalización en las instalaciones, mejorar la limpieza de las instalaciones, que se tome en cuenta la opinión de los usuarios a través de encuestas y que se mejore el abastecimiento de medicamentos.

En tal sentido se puede decir que existe una deficiente señalización que indique claramente cómo y donde deben realizarse las diferentes actividades, debido a que, si bien es cierto existen algunos rótulos y letreros que ayudan a ubicar a los usuarios, estos no son suficientes. Además la información que se brinda, tampoco es totalmente adecuada.

Cando se trabaja con el público, es importante tener en cuenta que los clientes no conocen plenamente las instalaciones de la institución. Por lo tanto es de suma importancia hacer uso de una buena señalización, mediante la colocación de rótulos y letreros que identifiquen adecuadamente "como" y "donde" pueden realizarse todas las actividades que necesitan. Todo esto, contribuye a una mayor eficiencia y agilidad en la realización de las actividades y una mayor satisfacción en los clientes al usar su tiempo eficientemente.

## **X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

En base al diagnóstico realizado de la investigación de campo en la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, con el fin de detectar las necesidades de capacitación de los empleados para mejorar la atención y servicios que reciben los usuarios,

se detallan a continuación las conclusiones y recomendaciones más importantes:

#### **A. CONCLUSIONES .**

Mediante el diagnóstico realizado se concluye:

1. Se identificaron deficiencias cognoscitivas en las áreas de servicio al cliente y calidad en el servicio en la mayoría del personal que labora en la Unidad de Salud.
2. Se debe realizar un esfuerzo por mejorar y/o renovar el mobiliario y equipo médico con que cuenta la institución, con el fin de optimizar el desempeño de las funciones de los empleados, y brindar así un mejor servicio.
3. Se debe reducir el porcentaje de inconformidad de los usuarios en relación a los servicios que demandan eliminando el origen del problema (largos tiempos de espera, trato hacia los usuarios, desabastecimiento de medicamentos)
4. Existe la necesidad de aliviar el nivel de stress, la carga de trabajo y el ambiente laboral de los empleados que tienen mayor contacto con el público, para evitar la falta de amabilidad y cortesía de los mismos.
5. Hay que poner especial atención a la limpieza y mantenimiento de las áreas de uso común en la institución para reflejar y brindar servicios de calidad.
6. Existe insatisfacción en los usuarios por la deficiente señalización en las instalaciones de la Unidad de Salud, lo que impide una adecuada orientación de los pacientes y visitantes.

## **B. RECOMENDACIONES .**

1. Ante la carencia de un programa de calidad en el servicio al cliente y basándose en las deficiencias cognoscitivas en dicha área, se recomienda aplicar el programa propuesto en el siguiente capítulo, a la mayor brevedad posible.
2. Gestionar la obtención de mobiliario y equipo médico que creen las condiciones adecuadas para que el personal pueda optimizar el desempeño de sus actividades, y brindar así un mejor servicio.
3. Gestionar la obtención de mayor presupuesto para aumentar la reserva de medicamentos, implementar nuevos procesos, implementar un sistema computarizado en el área de archivo; con el cual, a través de una base de datos o programa especializado de consulta permita agilizar el proceso de atención.
4. Concienciar al personal sobre la manera de tratar al usuario, capacitándolos, motivándolos y enseñándoles técnicas para manejar el stress causado por la presión del trabajo.
5. La Dirección debe aplicar una supervisión y control periódicos, exigiendo y concientizando a todo el personal de la institución de la importancia de mantener limpias las instalaciones.
6. Crear en un sistema de señalización eficiente el cual cuente con políticas y normas técnicas, entre las cuales exista una que permita su revisión periódica para actualizar y adaptarlo a las necesidades, utilizando además la simbología necesaria para fácil comprensión de los usuarios.

## **CAPITULO III**

### **"PROPUESTA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS"**

#### **I. GENERALIDADES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

##### **A. ALCANCE DEL PROGRAMA**

El presente programa es una herramienta de gran potencial para el desarrollo del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos.

La estructura del programa responde a las necesidades diagnosticadas la cuales se encuentran relacionadas con aspectos de: Servicio al Cliente y Calidad en el Servicio, lo cual se encuentra sustentado en las deficiencias cognitivas identificadas en el personal de la institución en las áreas antes señaladas.

##### **B. BENEFICIOS**

Algunos de los beneficios que tendrá el personal de la Unidad de Salud con el programa de capacitación de calidad en el servicio al cliente son los siguientes:

- Satisfacción del usuario.
- Ampliar los conocimientos del personal, con lo cual desarrolla su potencial y se vuelve más competitivo.
- Se genera compromiso del personal con la calidad.
- Se genera un ambiente cordial y de mayor comunicación.
- El personal estará más motivado.
- Mejorar la imagen de la institución.

## **II. CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

### **A. JUSTIFICACIÓN**

Mediante la investigación realizada al personal de la Unidad de Salud de Mejicanos "Dr. Hugo Morán Quijada" se determinó existen deficiencias cognoscitivas en las áreas de servicio al cliente y calidad en el servicio, reflejándose ésta en la insatisfacción de los usuarios sobre los servicios brindados por la institución. Por lo tanto, el presente programa de capacitación constituye una guía orientada a proporcionar conocimiento en dicha área, generara en su personal la cultura de atención al cliente, con el fin de lograr la satisfacción de sus usuarios.

Además la capacitación como herramienta institucional constituye una forma de mantener una adecuada competitividad en el desarrollo de las funciones, permitiendo formar y actualizar continuamente al recurso humano en aquellos aspectos que contribuyan a brindar una atención más eficiente.

### **B. IMPORTANCIA**

Para que el personal pueda desempeñar sus funciones y actividades con calidad y enfocadas a la satisfacción del usuario es necesario desarrollar un programa de capacitación orientado a brindar calidad en el servicio. En tal sentido, la importancia del programa de capacitación de calidad en el servicio al cliente radica en que éste responde a las necesidades diagnosticadas en la investigación realizada al personal de la Unidad de Salud de Mejicanos que tienen mayor contacto con los usuarios en el proceso de atención y prestación de los servicios que brinda la institución. Dicho programa permitirá a los empleados aumentar sus conocimientos,

desarrollar habilidades y cambios de actitudes necesarias para que vean al usuario como la verdadera razón de su trabajo.

Con este propósito, en dicho programa se incluirán aspectos fundamentales orientados a la educación para la calidad; es decir, se proporcionarán los conocimientos que desarrollen en ellos habilidades y modifiquen actitudes en el servicio al cliente y calidad en el servicio para que puedan aportar a los servicios que brinda la Unidad de Salud el enfoque de calidad y que a su vez genere en los usuarios del establecimiento el sentimiento de satisfacción completa de sus necesidades.

## **C. OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

### **1. PARTICULARES**

Proporcionar una herramienta educativa encaminada a potenciar los conocimientos, actitudes y habilidades de las personas que laboran en la Unidad de Salud de Mejicanos, con el propósito de desarrollar en ellos la cultura de atención con calidad.

### **2. TERMINALES**

- Brindar al personal de la Unidad de Salud los fundamentos teóricos básicos acerca de calidad para que al finalizar el módulo puedan implementarlo en todas sus actividades laborales.
- Proporcionar al personal de la Unidad de Salud los fundamentos teóricos básicos acerca del servicio al cliente para que al finalizar el módulo sean capaces de aplicarlos correctamente.
- Concientizar al personal de la Unidad de Salud de la importancia de brindar un mejor trato a los usuarios para

lograr los niveles de satisfacción de los mismos en relación a los servicios que brinda la institución.

#### **D. POLÍTICAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

Para el logro de los objetivos del programa de capacitación, a continuación se proponen los lineamientos básicos para la realización de las actividades del mismo:

- La dirección de la Unidad de Salud nombrará un responsable para coordinar, implementar y controlar los diferentes eventos de capacitación.
- La persona asignada por la dirección y el facilitador serán las personas encargados de coordinar, implementar y controlar los diferentes eventos de capacitación programados para el personal de la institución.
- El contenido de los módulos de capacitación deberá desarrollarse en sesiones sabatinas de 4 horas clase, para que estas no interrumpen las actividades en días laborales en los que hay mayor intensidad laboral.
- La asistencia y puntualidad deberán ser obligatorias para todos los participantes que se encuentren en el proceso de capacitación.
- El material de apoyo didáctico deberá entregarse a cada uno de los participantes al inicio de cada módulo.
- Al finalizar cada módulo de capacitación, deberá realizarse evaluaciones con el propósito de medir el grado de asimilación y entendimiento entre los participantes.

- Se deberá dar seguimiento a los cursos impartidos y determinar la aplicación de los conocimientos adquiridos en cada uno de los participantes.
- Las capacitaciones al recurso humano para mejorar el servicio al cliente deberán ser constantes y programadas por las autoridades de la Unidad de Salud.
- Los programas de capacitación deberán elaborarse conforme a las necesidades detectadas, para lo cual se deberá realizar una reunión cada año a fin de determinar aquellas áreas que se necesitan reforzar.
- El personal que labora en la Unidad de Salud deberá incorporar el enfoque de calidad en el servicio en todas las acciones que desarrollen.
- Las autoridades mostrarán un compromiso constante con la calidad en el servicio y propiciarán que todas las áreas involucradas, también se comprometan con el mejoramiento de la misma y que tengan la disponibilidad de aprobar y apoyar todas las medidas realizables.

## **E. SELECCIÓN DE MÉTODOS Y MEDIOS DE ENSEÑANZA**

### MÉTODOS DE ENSEÑANZA

Para seleccionar los métodos de enseñanza en el diseño del programa, se contemplaron los siguientes aspectos:

- Tema del curso
- Objetivos del curso

- Contenido del programa de capacitación
- Número de participantes
- Grado de participación de los participantes
- Tiempo disponible
- Disponibilidad de Recursos

Métodos a utilizar:

En todas las intervenciones educativas se hará uso de clases expositivas, participación grupal, desarrollo de casos prácticos y el uso de textos programados. Dicho de otro modo, se ha optado por una metodología participativa-reflexiva que contempla la prioridad de que los participantes no solo asimilen mecánicamente los conocimientos sino que construyan nuevos esquemas conceptuales a partir del intercambio de experiencias, lo que implica que en cada intervención metodológica se deben abordar y atender las necesidades, inquietudes, preguntas, temores, y creencias de hombres y mujeres respecto a lo que es y no es atención de calidad.

Cada una de las unidades educativas a desarrollar pretende ser un espacio donde:

- Ofrecer a los participantes el tiempo para explorar y compartir sus propios conocimientos y experiencias.
- Aprender o fortalecer conocimientos y desarrollar nuevas habilidades.
- Ofrece a los participantes un rango de opciones de modo que puedan tomar sus propias decisiones.
- Ofrece la oportunidad de entender la necesidad prioritaria de generar un cambio personal de actitud hacia la atención con calidad y desarrollar el espíritu de servicio.

- Da a los participantes la oportunidad de examinar los beneficios personales y las ventajas institucionales que conlleva el cambio de actitud.
- Ayuda a desarrollar habilidades de comunicación.
- Involucra a las personas activamente en su propio aprendizaje de modo que sus necesidades e intereses sean satisfechos.

#### MEDIOS DE ENSEÑANZA

Los medios de enseñanza son elementos materiales e instrumentos que se utilizan como apoyo a los métodos con el objeto de estimular las actividades de los participantes.

En la selección de medios de enseñanza de cualquier programa de capacitación se deben considerar los siguientes aspectos:

- El conocimiento y dominio técnico didáctico del medio a utilizar.
- El medio debe ayudar a conseguir el objetivo de aprendizaje.
- El medio debe facilitar la atención y aprendizaje.
- El material debe ser legible y preciso.

En tal sentido el medio de enseñanza que se recomienda para el desarrollo del programa de capacitación son:

- Apoyo didáctico:

Esta constituido por todos los elementos empleados por el capacitador en el desarrollo del evento, para facilitar el aprendizaje de los empleados. En ese sentido para la elaboración de las cédulas de contenido temático se han considerado folletos, textos programados, pizarra, plumones, borrador, cartulina, video proyector; para ser utilizadas durante la capacitación.

## **F. PERFIL DEL FACILITADOR**

Es necesario que la persona que ejerza el rol de facilitador posea algunas características particulares, que permitan un desarrollo coherente con la actividad que se va a desarrollar.

A continuación se propone una serie de requisitos que deben reunir los candidatos a facilitadores:

### **1. REQUISITOS**

Edad	:	Mínimo 30 años
Género	:	Masculino o Femenino
Lugar de residencia	:	Preferiblemente que resida en el área metropolitana de San Salvador
Educación Formal	:	Profesional graduado de la carrera de Administración de Empresas o carreras afines
Experiencia Laboral	:	2 años mínimo comprobables como facilitador de programas de capacitación
Conocimientos necesarios	:	Amplio conocimiento en el servicio al cliente y calidad en el servicio. Manejo de Microsoft Office. Manejo de equipo audiovisual
Habilidades	:	Excelentes relaciones interpersonales, facilidad para hablar en público, excelente expresión oral y escrita.

### **2. FUNCIONES**

Entre las funciones que los facilitadores tendrán en el desarrollo del programa de capacitación están:

- Elaborar el material a ser utilizado en el desarrollo del programa de capacitación y presentarlo a la persona asignada de coordinar el evento en la Unidad de Salud, para su reproducción y distribución.
- Impartir el contenido del módulo de capacitación.
- Cooperar con el encargado de la institución en la coordinación del programa de capacitación.
- Elaborar reportes de las actividades de evaluación y seguimiento del programa de capacitación.
- Otras funciones que determine el coordinador del evento dentro de la institución.

### **G. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

El programa de capacitación se desarrollará en forma presencial, la duración del mismo es de 32 horas repartidas en 8 jornadas, cada una con una duración de 4 horas; para garantizar el adecuado aprendizaje se requiere de la participación comprometida del capacitador y los participantes.

El programa de capacitación está dividido en tres módulos, cada módulo del evento será asistido por un coordinador; debido a la limitante de tiempo que el personal de salud tiene se pretende realizar 1 jornada por semana preferentemente, cuando la jornada laboral ha disminuido su intensidad y en los horarios que más convengan a los participantes. Para ello el capacitador se desplazara al local de la Unidad de Salud.

En el programa de capacitación se combinan aspectos teóricos prácticos con el estudio de casos prácticos; con la finalidad de reforzar los conocimientos proporcionados en cada uno de los módulos, cuyos contenidos se detallan a continuación:

### **1. MODULO I**

Servicio al Cliente: dentro de este módulo se abordarán los aspectos básicos de los servicios y los clientes, el servicio al cliente; así como también el triángulo y ciclo del servicio. Además, la estrategia del servicio al cliente, los elementos que deben implementarse, la orientación y la excelencia en el servicio al cliente.

### **2. MODULO II**

Calidad en el servicio: tiene como finalidad brindar los conocimientos básicos de los factores involucrados en la administración de la calidad, pretende que los participantes conozcan las bases de la calidad y sus diversas aplicaciones, destaca la importancia histórica de cómo deben adquirirse las actitudes para la calidad entre el personal de una institución, no solamente mediante un proceso de educación continua para la calidad, sino también tomando en cuenta muchas influencias informales sobre la calidad.

### **3. MODULO III**

Este módulo contiene: La importancia del cliente satisfecho, las características que debe poseer el empleado que tiene mayor contacto con el público y las actitudes que deben cultivar.

De igual manera, contiene aspectos fundamentales que deben aplicarse en relación a la satisfacción del cliente, tales como: necesidades del cliente, identificación de prioridades, métodos

de conocimiento del cliente, barreras en la atención, ¿cómo cuidar a los clientes?, manejo de quejas e indicadores de satisfacción.

## H. MODULOS DEL PROGRAMA

### 1. MODULO I

#### a) CONTENIDO DEL MODULO

NOMBRE DEL MÓDULO: <b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	DURACIÓN: <b>12 HORAS</b>
OBJETIVO: Brindar al personal de la Unidas de Salud los fundamentos teóricos básicos acerca de calidad para que al finalizar el módulo puedan implementarlo en todas sus actividades laborales.	
<p>TEMARIO:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aspectos básicos de los servicios</li> <li>2. Aspectos básicos de los clientes</li> <li>3. Aspectos básicos de servicio al cliente</li> <li>4. El triángulo del servicio al cliente</li> <li>5. El ciclo del servicio</li> <li>6. Estrategia de servicio al cliente</li> <li>7. Los 7 secretos de servicio al cliente</li> <li>8. Elementos que deben implementarse en el servicio al cliente</li> <li>9. Orientación al cliente</li> <li>10. Excelencia en el servicio al cliente</li> </ol>	

## b) CEDULA DE CONTENIDO

MÓDULO I : SERVICIO AL CLIENTE						
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS	
1° SEMESTRE	15 min.	Introducción	Dar a conocer objetivos, contenido y metodología del programa.	Participativa	Pizarra Plumones Guía didáctica para empleados	
	55 min.	Aspectos básicos de servicio al cliente: <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de servicio</li> <li>Ejemplo de servicio</li> <li>Importancia de los servicios</li> <li>Características de los servicios</li> <li>Clasificación de los servicios</li> </ul>	Proporcionar las bases teóricas sobre los servicios	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	50 min.	Aspectos básicos de los clientes <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de clientes</li> <li>Importancia de los clientes</li> <li>Clasificación de los clientes</li> <li>Tipos de clientes</li> </ul>	Brindar las bases teóricas sobre los clientes	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	20 min.	Receso				
	80 min.	Aspectos básicos de servicio al cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición</li> <li>Importancia</li> <li>Objetivos</li> <li>Beneficios</li> </ul>	Brindar las bases teóricas sobre el servicio al cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	20 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco	

MÓDULO I : SERVICIO AL CLIENTE					
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS
2° SABADO	30 min.	Triángulo del Servicio al Cliente	Definir y que el participante comprenda el triángulo del servicio al cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	30 min.	El ciclo del servicio <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición</li> <li>Explicación</li> </ul>	Definir y que el participante comprenda el ciclo del servicio	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	60 min.	Caso práctico	Desarrollar caso en donde aplique los conocimientos adquiridos	Expositiva Participativa Trabajo en grupo	Pizarra Plumones Material didáctico para empleados
	20 min.	Receso			
	45 min.	Estrategia del servicio al cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de estrategia de servicio</li> <li>Criterios que debe cumplir una estrategia efectiva</li> <li>Beneficios de una estrategia de servicio al cliente</li> </ul>	Brindar las bases teóricas sobre estrategias del servicio al cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	35 min.	Los 7 secretos del servicio al cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición</li> <li>Importancia</li> </ul>	Que los participantes conozcan los siete secretos del servicio al cliente y su importancia	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	20 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco

MÓDULO I : SERVICIO AL CLIENTE					
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS
3º SABADO	45 min.	Elementos que deben de implementarse en el servicio al cliente <ul style="list-style-type: none"> <li>• El respeto</li> <li>• La cortesía</li> <li>• La amabilidad</li> <li>• Anticiparse a las necesidades del cliente</li> </ul>	Que el participante conozca los elementos que deben implementarse en el servicio al cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	60 min.	Orientación al cliente El servicio como una actitud y sus emociones <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cólera</li> <li>• La culpabilidad</li> <li>• la ansiedad</li> <li>• La alegría</li> </ul>	Que el participante conozca la orientación al cliente en el servicio	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	40 min.	Caso práctico	Desarrollar caso en donde aplique los conocimientos adquiridos	Expositiva Participativa Trabajo en grupo	Pizarra Plumones Material didáctico para empleados
	20 min.	Receso			
	45 min.	Excelencia en el servicio al cliente Aspectos importantes que un empleado debe poseer para lograr la excelencia en el servicio <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia información del servicio al cliente</li> <li>• Amplia experiencia en el trato con toda clase de clientes</li> <li>• Amplia vocación de servicio al cliente</li> <li>• Alto nivel de inteligencia emocional</li> </ul>	Brindar los conocimientos necesario para lograr la excelencia en el servicio al cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	30 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco

## 2. MODULO II

### a) CONTENIDO DEL MODULO

NOMBRE DEL MÓDULO: <b>CALIDAD EN EL SERVICIO</b>	DURACIÓN: <b>12 HORAS</b>
<p>OBJETIVO: Proporcionar al personal de la Unidad de Salud los fundamentos teóricos básicos acerca del servicio al cliente para que al finalizar el módulo sean capaces de aplicarlos correctamente.</p>	
<p>TEMARIO:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad</li> <li>2. Costos asociados a la calidad</li> <li>3. Calidad de vida en el trabajo</li> <li>4. Calidad en el servicio</li> <li>5. Herramientas de comunicación útiles en la promoción de calidad</li> <li>6. Pasos del servicio de calidad al cliente</li> <li>7. El cliente y su significado dentro de un marco de calidad en los servicios</li> <li>8. El rol de los recursos humanos en la implementación de la calidad</li> <li>9. Estrategias de calidad en los servicios de salud</li> <li>10. ¿Cómo obtenemos la calidad en el servicio?</li> <li>11. Principales problemas para brindar un servicio de calidad al cliente</li> </ol>	

## b) CEDULA DE CONTENIDO

MÓDULO II : CALIDAD EN EL SERVICIO					
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS
1° SABADO	20 min.	Introducción	Dar a conocer objetivos, contenido y metodología del programa.	Participativa	Pizarra Plumones
	120 min.	Calidad <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedentes</li> <li>• Definiciones de calidad</li> <li>• Definiciones de calidad en salud</li> <li>• Importancia de la calidad</li> <li>• Filosofías de calidad</li> <li>• Objetivos de la calidad</li> <li>• Características de calidad</li> </ul>	Proporcionar las bases teóricas sobre calidad	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	20 min.	Receso			
	25 min.	Costos asociados a la calidad	Definir el costo monetario y social de la buena y mala aplicación del servicio en relación a la calidad	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	25 min.	Calidad de vida de trabajo	Dar a conocer la importancia de trabajar juntos en propuestas de mejora continua	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	30 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco

MÓDULO II : CALIDAD EN EL SERVICIO				
TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS
90 min.	Calidad en el servicio <ul style="list-style-type: none"> <li>Definición</li> <li>Importancia de la calidad en el servicio</li> <li>Principios para dar calidad en el servicio</li> <li>Fases para la calidad en el servicio</li> </ul>	Que los empleados conozcan la base teórica de la calidad en el servicio y la importancia de su aplicación en la prestación de éstos.	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
30 min.	Herramientas de comunicación útiles en la promoción de calidad	Dar a conocer las herramientas de comunicación útiles en la promoción de calidad	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
20 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Receso</li> </ul>			
40 min.	Caso práctico	Desarrollar caso en donde aplique los conocimientos adquiridos	Expositiva Participativa Trabajo en grupo	Pizarra Plumones Material didáctico para empleados
40 min.	Pasos del servicio de calidad al cliente: <ul style="list-style-type: none"> <li>Transmita una actitud positiva</li> <li>Identifique las necesidades del cliente</li> <li>Satisfaga las necesidades del cliente</li> <li>Asegurar que un cliente regrese</li> </ul>	Dar a conocer los diferentes pasos que comprenden el servicio de calidad al cliente, para que los participantes lo apliquen en la atención al usuario.	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
20 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco

2° SABADO

MÓDULO II : CALIDAD EN EL SERVICIO					
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS
3° SABADO	15 min.	El cliente y su significado dentro de un marco de calidad en los servicios	Dar a conocer a los participantes el significado del cliente dentro de un marco de calidad en los servicios.	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	60 min.	El rol de los recursos humanos en la implementación de la calidad	Que el participante conozca el rol de los recursos humanos en la implementación de la calidad en los servicios	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	40 min.	Estrategias de calidad en los servicios de salud	Dar a conocer las estrategias de calidad en los servicios de salud	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	20 min.	Receso			
	40 min.	¿Cómo obtenemos calidad en el servicio?	Dar a conocer la metodología utilizada para obtener la calidad en el servicio	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	35 min.	Principales problemas para brindar un servicio de calidad al cliente	Dar a conocer los diferentes problemas que se presentan y que son necesarios superar para brindar un servicio de calidad.	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Laptop Video proyector
	30 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco

### 3. MODULO III

#### a) CONTENIDO DEL MODULO

NOMBRE DEL MÓDULO: <b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	DURACIÓN: <b>8 HORAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>OBJETIVO:</b> Concientizar al personal de la Unidad de Salud de la importancia de brindar un mejor trato a los usuarios para lograr los niveles de satisfacción de los mismos en relación a los servicios que brinda la institución.</li> </ul>	
<p>TEMARIO:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La satisfacción del usuario</li> <li>2. Características que debe poseer el empleado que tiene contacto con el público.</li> <li>3. Actitudes que los empleados deben cultivar para la satisfacción del cliente.</li> <li>4. Necesidades del clientes</li> <li>5. Identificando prioridades</li> <li>6. Barreras en la atención al cliente</li> <li>7. ¿Cómo cuidar a los clientes?</li> <li>8. Manejo de quejas</li> <li>9. Indicadores de satisfacción de los clientes</li> </ol>	

## b) CEDULA DE CONTENIDO

MÓDULO III : SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS
1° SABADO	30 min.	Introducción	Dar a conocer objetivos, contenido y metodología del programa.	Participativa	Pizarra Plumones
	30 min.	La satisfacción del usuario	Dar a conocer al empleado la importancia de la satisfacción del usuario	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	40 min.	Características que debe poseer el empleado que tiene contacto con el público	Brindar a los empleados los conocimientos básicos que deben poseer así como las características y el profesionalismo que deben tener en la atención al usuario.	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	20 min.	Receso			
	50 min.	Actitudes que los empleados deben cultivar para la satisfacción del cliente	Dar a conocer a los empleados las actitudes que deben cultivarse para la satisfacción de los clientes	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	30 min.	Necesidades del cliente	Dar a conocer a los empleados las diferentes necesidades que presentan los usuarios al momento de solicitar un servicio	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	20 min.	Identificando prioridades	Identificar las necesidades reales y subjetivas de los usuarios	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector
	20 min.	Preguntas y respuestas	Conocer y aclarar las dudas de los participantes	Participativa	Pizarra Plumones Hojas en blanco

MÓDULO III : SATISFACCIÓN DEL CLIENTE						
	TIEMPO	CONTENIDO	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS	
2º SABADO	20 min.	Barreras de atención al cliente	Que los participantes conozcan las diferentes barreras en la atención al cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	30 min.	Como cuidar a los clientes: Evitar los factores de queja más frecuentes de los clientes	Que los participantes conozcan los factores de queja de los clientes	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	40 min.	Manejo de quejas	Dar a conocer a los empleados las reglas y el proceso para el manejo de quejas de los usuarios	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	50 min.	Indicadores de la satisfacción del cliente	Dar a conocer a los empleados los indicadores de satisfacción del cliente	Expositiva Participativa	Pizarra Plumones Material didáctico Laptop Video proyector	
	20 min.	Receso				
	80 min.	Clausura		Entrega de diplomas	Palabras de agradecimiento.	Diplomas

## I. PROGRAMACIÓN DE LOS MODULOS

CONTENIDO	FACILITADOR	SEMANAS	HORAS	DIAS	HORARIO	1° MES				2° MES					
						1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>MODULO I: SERVICIO AL CLIENTE</b> 1. Aspectos básicos de los servicios 2. Aspectos básicos de los clientes 3. Aspectos básicos de servicio al cliente 4. El triángulo del servicio al cliente 5. El ciclo del servicio 6. Estrategia de servicio al cliente 7. Los 7 secretos de servicio al cliente 8. Elementos que deben implementarse en el servicio al cliente 9. Orientación al cliente 10. Excelencia en el servicio al cliente	EXTERNO	3	4	SABADO	8: 00 a.m. a 12:00 p.m.										
<b>MODULO II: CALIDAD EN EL SERVICIO</b> 1. Calidad 2. Costos asociados a la calidad 3. Calidad de vida en el trabajo 4. Calidad en el servicio 5. Pasos del servicio de calidad al cliente 6. El cliente y su significado dentro de un marco de calidad en los servicios 7. El rol de los recursos humanos en la implementación de la calidad 8. Estrategias de calidad en los servicios de salud 9. ¿Como obtenemos la calidad en el servicio? 10. Principales problemas para brindar un servicio de calidad al cliente	EXTERNO	3	4	SABADO	8: 00 a.m. a 12:00 p.m.										



## **J. PRESUPUESTO DEL PROGRAMA**

Para elaborar el presupuesto del programa de capacitación se ha elaborado tomando en cuenta los costos para el desarrollo del mismo, como son: material didáctico, contratación de servicio externo de capacitación, alquiler de equipo audiovisual, refrigerio y un porcentaje como margen de imprevisto para cualquier eventualidad, para ello se ha tomado en cuenta el número de participantes y la duración en horas de las sesiones de los diferentes módulos.

Para desarrollar el contenido del programa de los módulos es conveniente que la Unidad de Salud de Mejicanos se apoye de una institución que brinde servicios externos de capacitación, por lo que se ha considerado el costo de USD \$ 30.00 hora clase.

Los costos para material didáctico incluirá: plumones para pizarra, borrador para pizarra, libretas de notas, lápices, fólder, diplomas y el material de apoyo, tanto para el facilitador como para los capacitandos.

Mientras tanto los costos del refrigerio se han estimado en \$1.25 por persona. Para la estimación de este costo se han tomado en cuenta a los 41 capacitandos, al facilitador y al coordinador.

Se ha considerado un incremento en concepto de imprevistos, el cual se calcula aplicando un 5% al monto contratación de servicios externos, alquiler de equipo audiovisual, material didáctico y refrigerios.

## PRESUPUESTO POR MÓDULOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

MÓDULO I									
Nº DE JORNADAS	Nº DE HORAS	COSTO UNITARIO	COSTO CONTRATACIÓN DEL SERVICIO EXTERNO	ALQUILER DE PROYECTOR	PAPELERIA Y MATERIAL DIDACTICO	REFRIGERIO	SUB TOTAL	IMPREVISTOS 5%	TOTAL
3	12	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 96.00	\$ 70.30	\$ 161.25	\$ 687.55	\$ 34.38	\$ 721.93

MÓDULO II									
Nº DE JORNADAS	Nº DE HORAS	COSTO UNITARIO	COSTO CONTRATACIÓN DEL SERVICIO EXTERNO	ALQUILER DE PROYECTOR	PAPELERIA Y MATERIAL DIDACTICO	REFRIGERIO	SUB TOTAL	IMPREVISTOS 5%	TOTAL
3	12	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 96.00	\$ 30.40	\$ 161.25	\$ 647.65	\$ 32.38	\$ 680.03

MÓDULO III									
Nº DE JORNADAS	Nº DE HORAS	COSTO UNITARIO	COSTO CONTRATACIÓN DEL SERVICIO EXTERNO	ALQUILER DE PROYECTOR	PAPELERIA Y MATERIAL DIDACTICO	REFRIGERIO	SUB TOTAL	IMPREVISTOS 5%	TOTAL
2	8	\$ 30.00	\$ 240.00	\$ 48.00	\$ 89.30	\$ 107.50	\$ 484.80	\$ 24.24	\$ 509.04

## PRESUPUESTO TOTAL DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Descripción	Detalle	Costo unitario	Costo total
Contratación de facilitador	8 jornadas, 4 horas	▶ \$ 30.00	\$ 960.00
Alquiler de proyector multimedia	1, durante 8 jornadas, 30 horas	\$ 8.00	\$ 240.00
Papelería y material didáctico	Plumones, lápices, libretas de notas, resma de papel, diplomas		\$ 190.00
Refrigerios	43 personas, 8 jornadas	\$ 1.25	\$ 430.00
Imprevistos	8 jornadas		\$ 91.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1911.00</b>

▶ Dato proporcionado por Consultores Asociados S.A. de C.V.

## **K. VALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

### **1. EVALUACIÓN**

Se llevará a cabo una evaluación posterior al aprendizaje la cual servirá para medir: aprendizaje, conductas modificadas y aprendizaje global de nuevos conocimientos.

Para establecer la eficiencia de la capacitación impartida en cada uno de los módulos, se propone realizar una evaluación la cual será aplicada tanto al facilitador como a los capacitandos al término de cada módulo.

La evaluación del facilitador estará orientada a conocer la percepción y el nivel de satisfacción de los participantes en cuanto al contenido de los temas expuestos y a la metodología utilizada por él. Esta evaluación será realizada por el coordinador del programa de capacitación al final de cada módulo. Para lo cual le entregará a cada participante una hoja de evaluación. (Ver Anexo 6)

La evaluación buscara determinar la opinión de los capacitandos con respecto al desempeño del facilitador, que el participante evalúe el desempeño de las sesiones. De igual modo se pretende evaluar otros aspectos como el material didáctico, el equipo utilizado y lugar donde se llevará a cabo la capacitación; de esta manera obtener información que permita medir el cumplimiento de objetivos y aplicar las medidas correctivas que fueren necesarias.

La evaluación de los participantes estará orientada medir el desempeño de los participantes en el desarrollo de la

capacitación; para lo cual el facilitador deberá llenar una hoja de evaluación por cada participante. (Ver Anexo 7)

La hoja de evaluación de los participantes deberá contener aspectos como: grado de aprendizaje obtenido y modificación de comportamiento.

## **2. SEGUIMIENTO**

Para llevar a cabo el seguimiento del programa de capacitación, este deberá auxiliarse de los resultados de la evaluación, con la finalidad de lograr que el programa de capacitación se desarrolle satisfactoriamente y detectar las fallas que puedan darse, para mejorar las próximas capacitaciones de manera que satisfagan las necesidades existentes, así como retomar aquellas actividades que están siendo desarrolladas de manera eficiente.

El coordinador será el responsable verificarán el cumplimiento de las actividades propuestas por el programa y de elaborar un informe de los resultados de las evaluaciones de cada módulo impartido, el que deberá entregar al Director de la Unidad de Salud, con el fin que éste analice los resultados y se tomen las acciones correctivas pertinentes.

### **L. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El plan de implementación proporcionará los lineamientos que se requieren para realizar las actividades que guiarán el desarrollo del programa de capacitación. Este plan contiene los objetivos que se pretenden alcanzar, los recursos indispensables para la implementación, las actividades a realizar para la puesta en marcha del programa y el cronograma de actividades.

## 1. OBJETIVOS

### GENERAL

- Establecer los lineamientos para la puesta en marcha del programa de capacitación de calidad en el servicio al cliente dirigido al personal de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada.

### ESPECÍFICOS

- Describir las actividades a seguir por las autoridades y personal de la Unidad de Salud de Mejicanos que participarán en el programa de capacitación.
- Definir los recursos necesarios para la implementación del programa de capacitación.
- Determinar el calendario de actividades el calendario de actividades necesarias para la implementación de la propuesta.

## 2. ACTIVIDADES

Para la implementación del presente programa se requerirá de una serie de actividades a ejecutar, las cuales se mencionan a continuación:

- **Presentación del programa de capacitación de calidad en el servicio al cliente.**

Se expondrá una presentación a las autoridades de la Unidad de Salud de Mejicanos Dr. Hugo Morán Quijada, en donde exteriorizarán sus dudas y consultas referentes a la implementación del programa de capacitación.

- **Aprobación y autorización.**

Esta actividad consistirá en someter a consideración de las autoridades de la Unidad de Salud la propuesta del programa de capacitación de calidad y servicio al cliente, para de esta manera se obtenga la aprobación y autorización correspondiente para la puesta en marcha de dicho programa. Ya que esto proporcionará apoyo y se tendrá la seguridad de que dicha propuesta se lleven a cabo y se obtengan los resultados esperados.

- **Selección de coordinador y facilitador.**

Una vez aprobado el programa de capacitación, se deberá nombrar un responsable de coordinar y programar el evento. El coordinador deberá seleccionar a los participantes; así como seleccionar y contratar al facilitador responsable de su desarrollo.

- **Involucrar al personal en el proceso de implantación del programa de capacitación.**

Dar a conocer al personal la decisión de la dirección de implantar el Proceso de Mejoramiento de la Calidad, e incentivarlo a que participe de forma comprometida en este proyecto.

- **Reproducción del material.**

Se procede a reproducir el material que contenga el contenido del programa de capacitación de calidad y servicio al cliente, el cual será distribuido al personal que intervendrá en el proceso. Deberá elaborarse los registros de control necesarios para el desarrollo del evento; así como la preparación de los diplomas que se entregarán a los asistentes.

- **Programación de capacitaciones.**

Se programarán las capacitaciones para ser impartidas al personal previamente seleccionado, el cual está involucrado en el proceso de atención al usuario en la Unidad de Salud.

- **Realización de la capacitación.**

En el desarrollo de la capacitación se brindará al personal involucrado los fundamentos teóricos básicos de calidad y servicio al cliente para que al finalizar los diferentes módulos puedan implementarlos en todas sus actividades; proporcionando servicios con calidad a sus usuarios; proyectando así una imagen favorable a éstos.

- **Seguimiento a la implementación del programa de capacitación de calidad y servicio al cliente.**

El seguimiento del programa de capacitación se llevará a cabo con el auxilio de los resultados de la evaluación realizada en el proceso de capacitación.

### **3. RECURSOS**

Para la implementación del programa de capacitación, será necesaria la utilización de los siguientes recursos:

#### **RECURSOS HUMANOS**

La Dirección de la Unidad de Salud, debe buscar un facilitador, ya sea, proveniente de una compañía consultora o un profesional independiente con experiencia y dominio comprobable en los temas de calidad, además de tener experiencia en capacitaciones. La dirección también, debe designar a un empleado para que coordine las actividades relacionadas a la capacitación como: manejo y distribución de papelería y materiales a utilizar,

refrigerios, control de asistencia, preparación y distribución de diplomas de participación. Finalmente el personal de la institución que participará en el proceso de capacitación.

#### **RECURSOS TÉCNICOS**

Se debe buscar el medio audiovisual como retro-proyector o cañón, ya que estos facilitarán la asimilación de los contenidos del programa de capacitación que se impartirá.

#### **RECURSOS MATERIALES**

A fin de facilitar el desarrollo del seminario, se utilizará: pizarra acrílica, plumones, papelería, material impreso, lápices, entre otros.

#### **RECURSOS FINANCIEROS**

Se sugiere que para la obtención de fondos de inversión para la capacitación del personal, se recurra a solicitar donaciones de organismos nacionales o internacionales que estén interesadas en contribuir al mejoramiento de la salud.

De igual modo, la Dirección de la Unidad de Salud debe gestionar el apoyo del Ministerio de Salud y Asistencia Social los fondos para la implementación del mismo.

### **4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

La calendarización de las actividades para la puesta en implementación de la propuesta del programa de capacitación en la siguiente:



## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS.

- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5º Edición. Editorial MC Graw-Hill. Colombia 1999.
- Chinchilla Flamenco, Dionisio Abraham. Guía Didáctica II para Seminarios de Investigación Social. 1ª Edición. Enero 2006.
- Czinkota. R. Michael. Marketing Internacional. 6º Edición México. Editorial Prentice Hall. 2002.
- Dessler, Gary. Administración de Personal. 8º Edición. Prentice Hall. México 2001.
- Hayes, Bob E. Como Medir La Satisfacción Del Cliente. Oxford University Press México, S.A. de C. V. México, 1999.
- Horovitz, Jacques. La calidad del servicio. A la conquista del cliente. Editorial McGraw-Hill. España, 1991.
- Kotler, Phillip. Mercadotecnia, 6ª Edición. Editorial Prentice Hall. México 1996.
- Mendoza Orantes, Ricardo, Constitución de la República de El Salvador 2005.
- Peel, Malcom. El servicio al Cliente. Guía para Mejorar la Atención y la Asistencia. Ediciones Deusto. España 1991.

- Pinto Villatoro, Roberto. Proceso de Capacitación. Segunda Edición Corregida y aumentada. México Editorial Diana 1994.
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal I Parte. Editorial Limusa S.A. de C.V. México 1985.
- Sikula, Andrew. Administración de Personal. Editorial Limusa S.A. de C.V. 1991
- Stanton J. William y otros. Fundamentos de Marketing. 10<sup>o</sup> Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- William B. Martin. Calidad en el Servicio al Cliente. Guía para la Excelencia en el Servicio. Grupo Editorial Iberoamerica. México 1992.

#### **TESIS.**

- Huevo Córdoba, Ligia Carolina.  
Plan de Atención y Servicio al Cliente en la Municipalidad de Antigua Cuscatlán.  
Tesis .UCA. 2001.
- Sorto Benítez, Yesenia Merari.  
"Diseño de un programa de calidad en el servicio para el área de consulta externa del Hospital Nacional de niños Benjamín Bloom".  
Facultad de Ciencias Económicas.  
Universidad de El Salvador.  
El Salvador, 2003.

- Vela Pérez, Guadalupe del Carmen.  
"Diseño de un programa de calidad en el servicio al cliente para la Alcaldía Municipal de Nueva San Salvador, departamento de La Libertad".  
Facultad de Ciencias Económicas.  
Universidad de El Salvador.  
El Salvador, 2003.

#### **LEYES**

- Código de Salud. 1988. Reformado
- Constitución de la República de El Salvador. 1983. Reformada.
- Ley de adquisiciones y contrataciones de la administración pública. 2000. Reformada.

#### **OTROS DOCUMENTOS**

- Censos Nacionales. V de Población y IV de Vivienda 1992.  
Dirección General de Estadística y Censos. Enero de 1995.
- Consultores Administrativos. CONSADE S.A. de C.V. Curso de Capacitación hacia la Calidad Total y Mejoramiento Continuo.  
San Salvador. 1996.
- Diplomado de Capacitación. Modulo I. Planeación Estratégica de Capacitación. FEPADE. Junio de 1998.
- Diplomado de Capacitación. Modulo II. Planeación Táctica de Capacitación. FEPADE. Junio de 1998.

- Diplomado en Gerencia Moderna. Consultores Asociados S.A. de C.V.2004
- Insaforp. Fundamentos para la Supervisión y Asesoría Metodológica en Acciones Participativas. San Salvador. El Salvador. 2001.
- Manual Dirección de Regulación de los Procesos Relacionados con la Salud en el Sistema Nacional. Sistemas Básicos de Salud Integral SIBASI. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Marco Conceptual y Operativo para el Desarrollo del Sistema Básico de Salud Integral (SIBASI). Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Ministerio de Hacienda, D.G.I.I. Seminario Taller "Calidad en la Atención y Servicio al Cliente". San Salvador. 28 de Mayo 1999
- Ministerio de Hacienda. Guía del presupuesto general del Estado para el Ciudadano. Ejercicio Fiscal 2006.

**PÁGINAS ELECTRÓNICAS.**

- [www.centrogdl.com](http://www.centrogdl.com)
- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- [www.mh.gob.sv](http://www.mh.gob.sv)
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- [www.tuobra.unan.mx](http://www.tuobra.unan.mx)
- [www.gerenciasalud.com](http://www.gerenciasalud.com)

ANEXOS

## ANEXO 1

### MANUAL DE FUNCIONES

#### UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS DR. HUGO MORÁN QUIJADA

<b>DIRECTOR</b>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b> Atención en salud a la población de su área geográfica de influencia y actividades administrativas propias del cargo.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar plan anual operativo con proyección comunitaria, operativizar los programas del MSPAS</li> <li>• Brindar la atención médica curativa de la población demandante.</li> <li>• Supervisar y asesorar en el área técnica al personal a su cargo.</li> <li>• Coordinar intra-institucional e intersectorial actividades relativas a la salud de la población.</li> <li>• Supervisar actividades administrativas en lo relacionado a financiero, suministros y control de personal.</li> <li>• Monitorear y evaluar las actividades programadas.</li> <li>• Brindar educación continua al personal a su cargo.</li> <li>• Llevar acabo la formulación y control de proyectos comunales.</li> <li>• Asignar funciones asistenciales o administrativas a otros médicos en servicio social bajo su responsabilidad.</li> </ul>

<b>MEDICO CONSULTA EXTERNA</b>
<p><b>NATURALEZA</b> Atención médica preventiva y curativa a la población demandante.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar consulta general.</li> <li>• Atender consulta de mujeres embarazadas.</li> <li>• Brindar atención médica a niños y adultos.</li> <li>• Dar consulta de planificación familiar.</li> <li>• Participar en jornadas y mini jornadas de vacunación.</li> <li>• Hacer tonas de citologías.</li> <li>• Llenar censo diario de consulta externa.</li> <li>• Llenar hoja de recetas y especificaciones de indicaciones médicas.</li> <li>• Llenar hoja de referencia.</li> <li>• Llenar órdenes de laboratorio.</li> <li>• Participar en charlas educativas.</li> <li>• Hacer otras actividades que asigne el jefe inmediato.</li> </ul>

<b>ODONTÓLOGO</b>
<p><b>NATURALEZA</b> Programación, ejecución y supervisión de acciones y actividades educativas, preventivas, curativas y de rehabilitación de salud bucal en el establecimiento y en la comunidad.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar, prevenir, curar, rehabilitar y mantener la salud bucal de los usuarios.</li> <li>• Realizar tratamientos de salud bucal en relación al nivel del establecimiento y referir los casos a otros niveles.</li> <li>• Registrar en las fichas respectivas los diagnósticos y tratamientos aplicados a los usuarios.</li> <li>• Verificar las existencias de insumos y efectuar las requisiciones respectivas.</li> <li>• Supervisar los programas odontológicos.</li> <li>• Supervisar el programa de fluocoloratorios.</li> <li>• Colaborar en el desarrollo de otros programas que realiza el establecimiento de salud.</li> </ul>

<b>ENFERMERA</b>
<p><b>NATURALEZA</b></p> <p>Conducción de los servicios de enfermería en un área geográfica delimitada y atención a la salud integral del usuario, familia y comunidad.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar medicamentos de acuerdo a su complejidad aplicando su criterio profesional.</li> <li>• Atender y/o transferir al usuario durante el proceso de parto y otras situaciones especiales.</li> <li>• Brindar cuidado integral al usuario en la atención materno infantil y planificación familiar aplicando el enfoque de riesgo.</li> <li>• Valorar la situación de salud de los usuarios a aplicar el proceso de enfermería en la atención de estos.</li> <li>• Impartir educación individual y/o grupal dentro y fuera de la institución.</li> <li>• Seleccionar usuarios para la consulta.</li> <li>• Brindar atención de enfermería a usuarios discapacitados o en crisis emocional.</li> <li>• Asistir al usuario en diferentes procedimientos y tratamientos complejos.</li> <li>• Cooperar en el diagnóstico de salud de la comunidad y de la institución.</li> <li>• Desarrollar programas de educación en servicio a personal de enfermería y otros.</li> <li>• Atender situaciones de usuarios, persona lo ambiente aplicando el método de solución de problemas.</li> <li>• Organizar y desarrollar programas de educación en salud.</li> <li>• Planificar, coordinar y evaluar actividades de salud con el grupo multidisciplinario.</li> <li>• Supervisar la atención brindada al usuario, por la parte empírica.</li> <li>• Atender pequeñas cirugías y emergencias en ausencia médica o por necesidad.</li> <li>• Identificar y gestionar necesidades de material, equipo y suministros.</li> <li>• Asesorar, supervisar y evaluar al personal de enfermería en el desarrollo de los diferentes programas de salud.</li> <li>• Verificar y hacer buena utilización de los recursos humanos y materiales existentes.</li> <li>• Participar en la elaboración de normas y procedimientos de enfermería.</li> <li>• Asistir a reuniones y capacitación.</li> <li>• Realizar visitas domiciliarias.</li> </ul>

**AUXILIAR DE ENFERMERA**

**NATURALEZA**

Atención directa integral al usuario, familia y comunidad basándose en programas, planes y proyectos de salud y aplicando normas y procedimientos establecidos.

**TAREAS**

- Cumplir inmunizaciones intra y extra institucionales.
- Administrar medicamentos por prescripción médica vía parenteral, oral y local.
- Realizar toma de signos vitales y medidas antropométricas.
- Efectuar curaciones simples y otras de complejidad por necesidad o delegación.
- Recibir material por inventario.
- Proporcionar medios de comodidad al usuario al efectuar diferentes procedimientos.
- Ordenar, mantener y vigilar el aseo y orden en el área de trabajo.
- Manejar y actualizar los diferentes tarjeteros.
- Dar tratamiento sintomático al usuario en ausencia del médico y/o enfermera.
- Realizar las diferentes actividades de los programas y proyectos de salud.
- Realizar visitas domiciliarias.
- Rendir informe de actividades diarias mensuales.
- Identificar y reportar signos de alarma de los usuarios.
- Participar en la atención materno infantil y planificación familiar.
- Participar en acciones de vigilancia y control epidemiológicos.
- Hacer solicitud de material y equipo según necesidad.
- Aplicar sistema de referencia según riesgo del usuario.
- Proporcionar primeros auxilios al usuario en casos necesarios.
- Auxiliar al usuario en tratamientos especiales.
- Preparar material y equipo, cuidando de su buen uso y conservación.
- Hacer pequeña cirugía en ausencia del médico o emergencia.
- Elaborar calendario mensual de actividades.
- Preparar expedientes clínicos de los pacientes.
- Seleccionar pacientes en ausencia de enfermera.
- Realizar jornadas, campañas o proyectos de Salud.
- Asistir a capacitaciones y reuniones de trabajo.

<b>SECRETARIA</b>
<p><b>NATURALEZA</b> Ejecución de actividades de asistencia secretaria a niveles técnicos administrativos y/o jefatura de un órgano de la administración.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar informes, notas, memorando, expedientes, solicitudes, resultados y otros documentos.</li> <li>• Recibir, registrar y despachar la correspondencia.</li> <li>• Manejar el archivo general a la jefatura, personal técnico u otros niveles de la organización.</li> <li>• Atender al público, darle información o trasladarlo al funcionario que corresponda.</li> <li>• Colaborar en la ejecución de otras tareas de apoyo que se le asignen.</li> </ul>

<b>LABORATORIO CLINICO</b>
<p><b>NATURALEZA</b> Planeación y organización del trabajo de investigación y análisis del laboratorio clínico.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar, recibir y enviar muestras a laboratorio de mayor complejidad.</li> <li>• Realizar y reportar exámenes clínicos rutinarios.</li> <li>• Tabular datos.</li> <li>• Elaborar requisiciones de pedidos de materiales.</li> <li>• Asistir a cursos de capacitación programados por nivel regional y/o central.</li> <li>• Colaborar en la elaboración del plan operativo.</li> <li>• Colaborar con otros programas que lleva el MSPAS.</li> </ul>

<b>LABORATORISTA</b>
<p><b>NATURALEZA</b> Ejecución de actividades de orden técnico en un laboratorio clínico, malaria, citología y anatomía patológica.</p>
<p><b>TAREAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar exámenes rutinarios.</li> <li>• Reportar el resultado de análisis.</li> <li>• Dar instrucciones en toma de muestra y cita a los pacientes.</li> <li>• Tomar muestras.</li> <li>• Recibir e identificar las muestras.</li> <li>• Llenar el tabulador diario y mensual.</li> <li>• Preparar los materiales.</li> <li>• Solicitar el mantenimiento preventivo del equipo</li> </ul>

<b>EDUCADOR PARA LA SALUD</b>
-------------------------------

<p><b>NATURALEZA</b></p>
--------------------------

<p>Coordinación y desarrollo de las actividades de la educación para la salud en el establecimiento de salud y comunidades de su área geográfica de influencia.</p>
---

<p><b>TAREAS</b></p>
----------------------

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar y velar por el buen uso de material educativo y equipo audiovisual disponible.</li> <li>• Elaborar y coordinar la ejecución del plan local de educación para la salud.</li> <li>• Promover y organizar reuniones con el personal de salud y comunidad para llevar a cabo acciones de educación para la salud de comunidades.</li> <li>• Participar en investigaciones de conocimientos aptitudes y práctica según de salud ya establecidas.</li> <li>• Desarrollar capacitaciones sobre educación para la salud para personal de salud del establecimiento, comunidad y voluntario.</li> <li>• Organizar y formar parte de los comités para desarrollar los programas y campañas de salud y acción social hacia las comunidades de su área de influencia.</li> <li>• Orientar en la elaboración de material didáctico para las actividades educativas del establecimiento de salud.</li> <li>• Organizar campañas de movilización social a nivel comunitario.</li> <li>• Asesorar al personal multidisciplinarios obre tecnología apropiada en educación para la salud del establecimiento.</li> <li>• Organizar y capacitar grupos voluntarios de salud en su área de influencia.</li> <li>• Supervisar las acciones educativas realizada por el promotor de salud y voluntarios.</li> <li>• Participar en actividades educativas con usuarios en programas de salud y en la comunidad.</li> <li>• Elaborar diagnostico social para la elaboración del plan local.</li> <li>• Elaborar mapa de riesgo AGI.</li> <li>• Promover la participación social a nivel local.</li> <li>• Cumplir con los lineamientos para la utilización de fondos asignadas actividades educativas emanadas por el nivel regional.</li> <li>• Informar sobre las acciones educativas al departamento de educación para la salud.</li> </ul> |
|---|

**INSPECTOR EN SANEAMIENTO AMBIENTAL**

**NATURALEZA**

Inspección, promoción, organización y capacitación en las áreas de saneamiento ambiental a nivel comunal.

**TAREAS**

- Conocer y ejecutar correctamente las normas y procedimientos de trabajo.
- Elaborar el diagnostico situacional de saneamiento de la comunidad.
- Elaborar el plan y programa anual de trabajo.
- Elaborar el calendario mensual de actividades.
- Registrar las actividades mensuales en el programa anual.
- Mantener actualizado el archivo de datos y actividades de saneamiento ambiental.
- Elaborar y mantener actualizado el croquis sanitario de las comunidades.
- Formular y ejecutar proyectos y campañas de saneamiento ambiental.
- Elaborar informes especiales sobre actividades relevantes en saneamiento ambiental.
- Elaborar evaluaciones mensuales, trimestrales y anuales de las actividades de saneamiento.
- Inspeccionar: fuentes de abastecimiento de agua potable, sistemas de desinfección del agua, tanques de almacenamiento y distribución, red de distribución del agua, viviendas sin letrinas, viviendas colectivas con número insuficiente de servicios sanitarios, establecimientos que procesan y distribuyen alimentos, viviendas con derrame de aguas servidas, sistema de barrido, recolección, transporte y disposición final de la basura; puntos clave. Viviendas con problemas de zancudos y basura, quebradas y similares; bodegas de almacenamiento de alimentos.
- Tomar muestras de agua para análisis bacteriológico, físico químico y lecturas de cloro residual.
- Desinfectar pozos y cisternas.
- Hacer toma y envíos de muestras de alimento a laboratorio.
- Observar animales sospechosos de rabia en el área urbana.
- Participar en investigaciones epidemiológicas.
- Atender solicitudes y denuncias de carácter sanitario presentadas por el público.
- Promover y coordinar con instituciones de servicio público para la solución de problemas sanitarios.
- Coordinar con autoridades locales y organizar las comunidades para ejecutar proyectos de infraestructura en salud, así como campañas de limpieza, vacunación canina, control larvario de zancudos y de coloración de aguas de consumo.
- Coordinar e impulsar la realización de campañas educativas y cursos a manipuladores de alimentos con directores de escuela, colegios y propietarios de establecimientos de alimentos.

## ANEXO 2

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



La presente entrevista tiene por objetivo detectar necesidades de capacitación del personal de la Unidad de Salud de Mejicanos, sobre aspectos relacionados con el servicio al cliente y calidad en el servicio.

La información que se obtenga, será utilizada con el fin de elaborar un programa de capacitación que contribuya a fortalecer la prestación de los servicios.

### INDICACIÓN:

Lea cuidadosamente y responda de la manera más clara posible según su criterio.

### DATOS GENERALES

1. Género :

Masculino

Femenino

2. Edad:

20-25 años

36-40 años

26-30 años

41-45 años

31-35 años

46- a más

3. Nivel de Estudio

Educación Básica

Bachillerato

Técnico

Universitario

Otros

Especifique:

---

4. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la Unidad de Salud?

- |               |                          |                  |                          |
|---------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| De 0 - 3 años | <input type="checkbox"/> | De 10 - 12 años  | <input type="checkbox"/> |
| De 4 - 6 años | <input type="checkbox"/> | De 13 - 15 años  | <input type="checkbox"/> |
| De 7 - 9 años | <input type="checkbox"/> | De 16 años o más | <input type="checkbox"/> |

5. Nombre del puesto que desempeña

---

6. ¿Cuánto tiempo tiene de desempeñar el puesto que ocupa actualmente?

- |            |                          |            |                          |               |                          |
|------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| 0 - 1 año  | <input type="checkbox"/> | 4 - 6 años | <input type="checkbox"/> | 10 - 12 años  | <input type="checkbox"/> |
| 1 - 3 años | <input type="checkbox"/> | 7 - 9 años | <input type="checkbox"/> | 13 años o más | <input type="checkbox"/> |

#### DATOS DE CONTENIDO

##### PARTE I. SERVICIO AL CLIENTE

1. ¿Qué entiende por la palabra servicio?

---



---

2. ¿Sabe por qué son importantes los servicios?

Si  No  (pase a la siguiente pregunta)

Explique:

---



---

3. ¿Qué entiende por cliente?

---



---

4. ¿Conoce cómo se clasifican los clientes?

Si  No  (pase a la siguiente pregunta)

Menciónelos:

---

5. ¿Qué es servicio al cliente?

---



---

6. ¿Por qué es importante el servicio al cliente?

---



---

7. ¿Cuáles son los beneficios de dar un buen servicio al cliente?

\_\_\_\_\_

8. ¿Seleccione tres elementos que deben implementarse en el servicio al cliente?

Honestidad       Respeto       Cortesía

Vocación       Alegría       Amabilidad

## PARTE II. CALIDAD EN EL SERVICIO

9. ¿Qué es calidad?

\_\_\_\_\_

10. ¿Qué es calidad en el servicio?

\_\_\_\_\_

11. ¿Cuál es la importancia de brindar calidad en el servicio?

\_\_\_\_\_

12. ¿Cuáles de las siguientes condiciones físicas considera deberían mejorarse para prestar servicios de calidad en Unidad de Salud?

Limpieza en las instalaciones

Mejores condiciones higiénicas de los servicios sanitarios

Renovar el mobiliario y equipo médico

Renovar el mobiliario y equipo de oficina

Mejorar la distribución de espacios

Ornato.

Otros

Especifique \_\_\_\_\_

## PARTE III. CAPACITACIÓN

13. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Unidad de Salud?

Si       No  (Pase a la pregunta siguiente)

Mencione 2 las últimas:

\_\_\_\_\_

14. ¿Cuándo recibió la última capacitación?

Hace 1 año       Hace 3 años       Otros   
 Hace 2 años       Hace 4 años   
 Especifique:

---

15. ¿Considera que la actual administración se preocupa por capacitar al personal en su puesto de trabajo?

Nada       Poco       Mucho

16. ¿Qué capacitación considera ayudaría a mejorar el desempeño de su puesto de trabajo?

Conocimientos en salud   
 Epidemiología   
 Atención y Servicio al Cliente   
 Computación   
 Calidad en el servicio   
 Relaciones Humanas   
 Manejo y resolución de conflictos   
 Normas de estandarización en salud   
 Otros   
 Especifique:

---

17. ¿Qué recomendaría a la Unidad de Salud para que mejore la atención del servicio al usuario?

---



---



---

*Gracias por su colaboración.*

## ANEXO 3

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



El presente cuestionario está dirigido a los usuarios de la Unidad de Salud de Mejicanos con el objetivo de recolectar información referente a la atención de los servicios ofrecidos en la institución y fortalecer de esta manera la prestación de los mismos.

## INDICACIONES:

Lea cuidadosamente y marque con una "x" la casilla correspondiente a la opción que elija.

1. Género:

Masculino Femenino 

2. Edad:

De 15 a 20 De 31 a 35 De 46 a 50 De 21 a 25 De 36 a 40 De 51 a más De 26 a 30 De 41 a 45 

3. ¿Con qué frecuencia visita usted la Unidad de Salud para solicitar los servicios?

Semanal Cada 2 meses Cada 6 meses Mensual Cada 3 Meses Otros 

Especifique \_\_\_\_\_

4. ¿Qué servicio solicitó?

Medicina General Oftalmología Pediatría Laboratorio Sicología Nutrición Odontología Ginecología Otros 

Especifique \_\_\_\_\_

5. ¿Se presentó algún problema o inconveniente al momento de solicitar el servicio?

Si  No

¿Qué tipo de problema? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Cuánto tiempo transcurrió en la atención del servicio solicitado?

5 - 15 Min.  1 Hora  3 Horas o más

16 - 30 Min.  2 Horas

31 - 45 Min.  3 Horas

7. ¿Considera que el tiempo de espera fue el adecuado?

Si  No

8. ¿El personal que le atendió fue amable y cortés?

Si  No

9. ¿Cómo calificaría la atención que le brindó el personal?

	Archivo	Enfermeras	Médico	Farmacia	Laboratorio
Muy Bueno					
Bueno					
Regular					
Malo					
Necesita Mejorar					

10. ¿Fue satisfactorio el servicio que le dieron?

Si  No

11. ¿Cómo calificaría el servicio que recibió?

Muy bueno  Regular  Necesita mejorarse

Bueno  Malo

12. De las siguiente opciones ¿Cuál recomienda para que la Unidad de Salud preste una mejor atención y servicio al usuario?

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| Capacitar a los empleados en servicio al cliente                     | <input type="checkbox"/> |
| Mejorar la limpieza de las instalaciones                             | <input type="checkbox"/> |
| Que se tome en cuenta la opinión del usuario a través de encuestas   | <input type="checkbox"/> |
| Mejorar señalización de las instalaciones                            | <input type="checkbox"/> |
| Que el personal se comunique mejor con los usuarios y sea más amable | <input type="checkbox"/> |

Sugerencias y comentarios.

---

---

---

*Gracias por su colaboración.*

## ANEXO 4

### TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS "DR. HUGO MORÁN QUIJADA"

#### DATOS GENERALES

##### 1. Género

###### OBJETIVO:

Conocer el género que más predomina entre el personal de la Unidad de Salud Dr. Hugo Morán Quijada.

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	13	32
Femenino	28	68
Total	41	100

###### COMENTARIO:

El 68% de 41 empleados de la Unidad de Salud entrevistados pertenece al género femenino en mientras que el 32% restante corresponde al género masculino. Esto indica que la mayoría del personal que labora en la institución es del género femenino.

##### 2. Edad:

###### OBJETIVO:

Establecer el rango de edad del personal que labora en la Unidad de Salud.

RANGO DE EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 20 - 25	5	12
De 26 - 30	8	20
De 31 - 35	4	10
De 36 - 40	9	22
De 41 - 45	4	10
De 46 - más	11	26
Total	41	100

## COMENTARIO:

El rango de edad más representativo del personal que trabaja en la Unidad de Salud es: 46 a más (26%), seguido por 36 a 40 años (22%), de 26 a 30 años (20%), en menor porcentaje se encuentran: 20 a 25 años (12%), con un 10 % los rangos de 20 a 25 años y en igual porcentaje el rango de 41 a 45 años.

## 3. Nivel de Estudio

## OBJETIVO:

Conocer el nivel de estudio del personal de la Unidad de Salud.

NIVEL DE ESTUDIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Educación Básica	1	2
Bachillerato	9	22
Técnico	6	15
Universitario	23	56
Otros	2	5
Total	41	100

## COMENTARIO:

El 56% de 41 empleados entrevistados poseen estudios universitarios, 22% tiene estudios de bachilleratos, 15% realizó estudios técnicos, un 5% tiene estudios superiores no universitarios y un 2% posee estudios de educación básica.

## 4. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la Unidad de Salud?

## OBJETIVO:

Conocer el tiempo que tiene el personal de laborar en la Unidad de Salud.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 - 3 años	10	24
De 4 - 6 años	6	15
De 7 - 9 años	5	12
De 10 - 12 años	6	15
De 13 - 15 años	8	20
De 16 - más	6	15
Total	41	100

## COMENTARIO:

De 41 personas entrevistadas, el 24% representado por 10 personas expresó tener entre 0 a 3 años de trabajar en la Unidad de Salud, de 13 a 15 años (20%), 15% de los empleados tienen entre 4 a 6 años trabajando en la institución, en igual porcentaje de 16 a más años y un 12% manifestó tener entre 7 a 9 años trabajando en la misma.

## 5. Nombre del puesto que desempeña

## OBJETIVO:

Conocer el nombre del puesto que desempeña el personal entrevistado.

NOMBRE DEL PUESTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Director	1	2
Secretaria	2	5
Archivo	2	5
Enfermeras	8	21
Médicos	12	30
Técnicos Laboratorio	3	7
Educador Salud	1	2
Inspector en Salud	1	2
Inspector en Saneamiento ambiental	1	2
Promotor salud	5	12
Promotor anti dengue	2	5
Técnico Encefalograma	1	2
Farmacia	2	5
Total	41	100

## COMENTARIO:

Del total de empleados entrevistados (41 personas), el 30% está representado por personal médico de las áreas de: medicina general, pediatría, odontólogos, nutricionista; el 21% lo constituyó el personal de saneamiento ambiental (inspectores en: salud y saneamiento ambiental, promotores de salud y anti dengue), un 20% enfermeras, un 15% esta conformado por el personal de área administrativa (secretaria, archivo y farmacia), con un 7% el personal de laboratorio; un 2% el Director de la Unidad de Salud, otro 2% el técnico en encefalograma y en igual porcentaje el educador en salud.

6. ¿Cuánto tiempo tiene de desempeñar el puesto que ocupa actualmente?

OBJETIVO:

Conocer el tiempo que tiene el personal de desempeñar el puesto que ocupa actualmente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 0 - 3 años	11	27
De 4 - 6 años	7	17
De 7 - 9 años	4	9
De 10 - 12 años	6	15
De 13 - 15 años	7	17
De 16 - más	6	15
Total	41	100

COMENTARIO:

El 27% del personal entrevistado tiene menos de 3 años de laborar en su puesto actual dentro de la Unidad de Salud, con un 17% se encuentran aquellos que tienen de 4 a 6 años en el puesto que ocupan actualmente, otro 17% de 13 a 15 años; un 15% tiene de 10 a 12 años, en igual proporción los que tienen de 16 a más años y un 9 % tiene de 7 a 9 años desempeñando el mismo puesto de trabajo.

#### DATOS DE CONTENIDO

##### PARTE I. SERVICIO AL CLIENTE

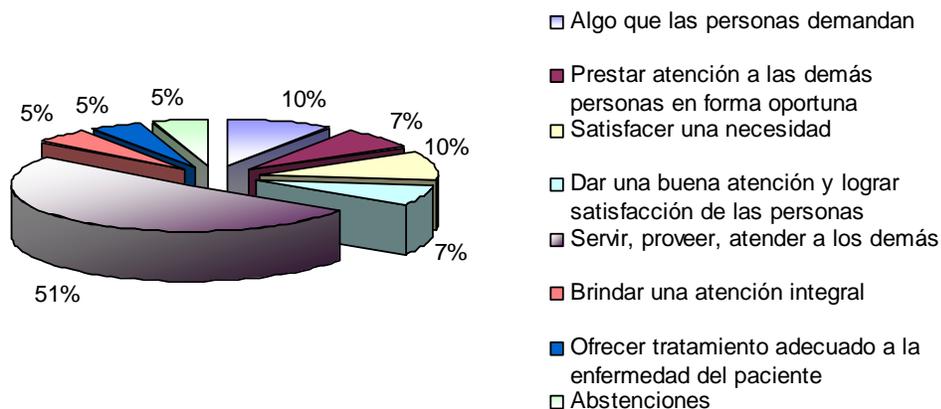
1. ¿Qué entiende por la palabra servicio?

OBJETIVO:

Conocer si el personal entiende que es un servicio.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Algo que las personas demandan	4	10
Prestar atención a las demás personas en forma oportuna	3	7
Satisfacer una necesidad	4	10
Dar una buena atención y lograr satisfacción de las personas	3	7
Servir, proveer, atender a los demás	21	51
Brindar una atención integral	2	5
Ofrecer tratamiento adecuado a la enfermedad del paciente	2	5
Abstenciones	2	5
Total	41	100

### 1. ¿Qué entiende por la palabra servicio?



#### COMENTARIO:

La mayoría de los entrevistados; es decir, un 51% expresaron entender por la palabra servicio: servir, proveer y/o atender a los demás; con un 10%: algo que las personas demandan, otro 10% satisfacer una necesidad; el 7% entiende por servicio prestar atención a los demás en forma oportuna, el mismo porcentaje (7%) dar una buena atención y lograr la satisfacción de las personas; con un 5%, aquellos que entienden por servicio brindar una atención integral, en igual proporción (5%) ofrecer tratamiento adecuado a la enfermedad del paciente, y el otro 5% se abstuvo de contestar por lo que se deduce no tiene una idea clara de lo que es servicio.

### 2. ¿Sabe por qué son importantes los servicios?

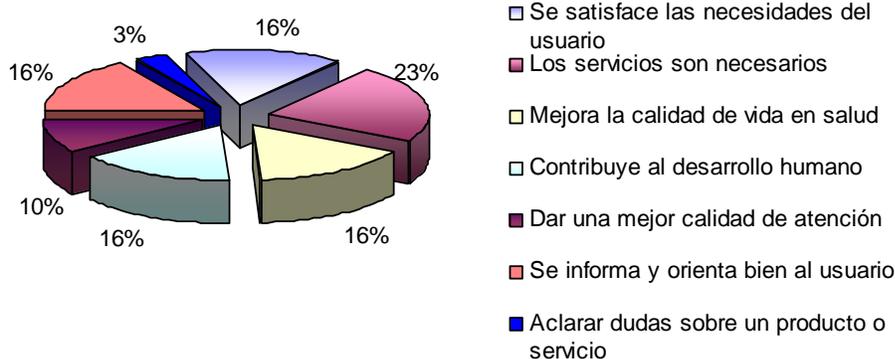
#### OBJETIVO:

Determinar si el personal de la Unidad de Salud conoce la importancia de los servicios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	31	76
No	10	24
Total	41	100

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisface las necesidades de los usuarios	5	16
Los servicios son necesarios	7	23
Mejoran la calidad de vida en salud	5	16
Contribuyen al desarrollo humano	5	16
Dan una mejor calidad de atención	3	10
Se informa y orienta bien al usuario	5	16
Aclarar dudas sobre un producto o servicio	1	3
Total	31	100

## 2. ¿Sabe por qué son importantes los servicios?



### COMENTARIO:

El 76% de los 41 empleados entrevistados representado por 31 personas manifestó conocer porque son importantes los servicios dando ideas no muy claras: los servicios son necesarios, mejoran la calidad de vida en salud, contribuyen al desarrollo humano; mientras que el 24% restante dijo no saber la importancia de los servicios. Lo que indica que la mayoría del personal no conoce en realidad la importancia de los servicios.

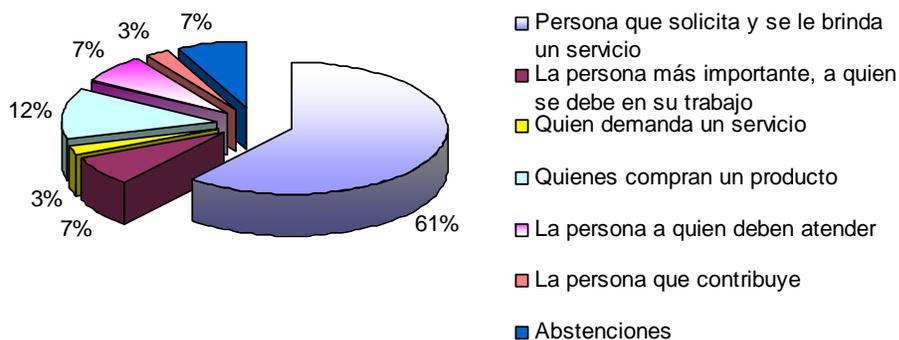
## 3. ¿Qué entiende por cliente?

### OBJETIVO:

Saber lo que entiende el personal por cliente.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Persona que solicita y se le brinda un servicio	25	61
La persona más importante, a quien se debe en su trabajo	3	7
Quien demanda un servicio	1	3
Quienes compran un producto	5	12
La persona a quien deben atender	3	7
La persona que contribuye	1	3
Abstenciones	3	7
Total	41	100

### 3. ¿Qué entiende por cliente?



#### COMENTARIO:

El 75% de los entrevistados expresaron una idea aceptable de cliente: persona que solicita y se le brinda un servicio, quien demanda un servicio, quienes compran un producto; un 16% respondió en forma inadecuada y un 7% se abstuvo de contestar se supone entonces no tienen una idea clara de lo que es un cliente.

### 4. ¿Conoce cómo se clasifican los clientes?

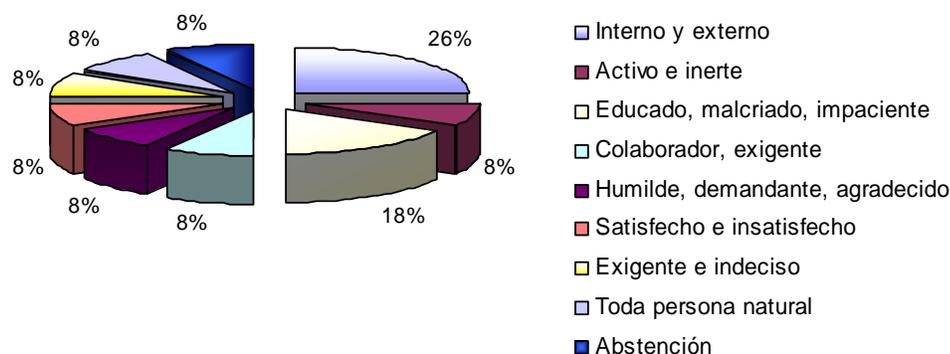
#### OBJETIVO:

Saber si el personal de la Unidad de Salud conoce como se clasifican los clientes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	29
No	29	71
Total	41	100

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Interno y externo	3	26
Activo e inerte	1	8
Educado, malcriado, impaciente	2	18
Colaborador, exigente	1	8
Humilde, demandante, agradecido	1	8
Satisfecho e insatisfecho	1	8
Exigente e indeciso	1	8
Toda persona natural	1	8
Abstención	1	8
Total	12	100

#### 4. ¿Conoce cómo se clasifican los clientes?



#### COMENTARIO:

Del total de entrevistados un porcentaje representativo de la muestra 71%, representado por 29 empleados manifestó no conocer como se clasifican los clientes, a diferencia del 29% (12 empleados) que dijeron conocerlo, sin embargo solamente 3 de estos dijeron que los clientes se clasificaban en: clientes internos y externos. Los resultados indican que el 93% de los empleados de la Unidad de Salud no conoce como se clasifican los clientes.

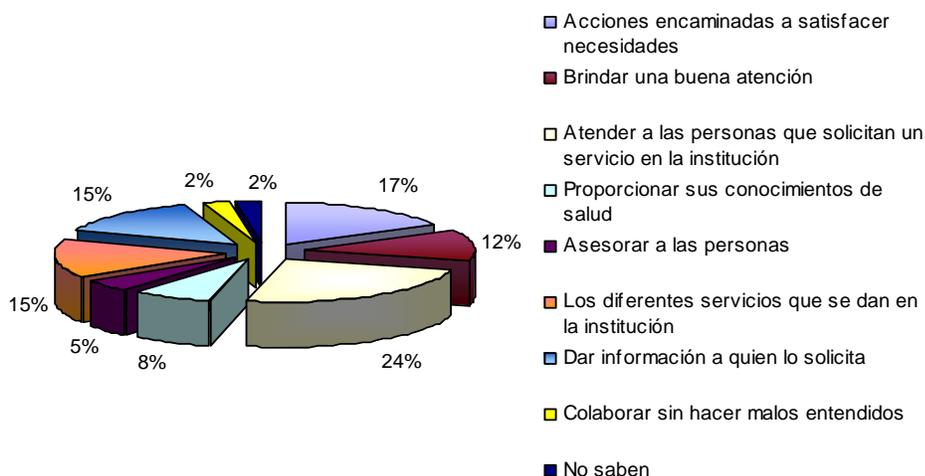
#### 5. ¿Qué es servicio al cliente?

#### OBJETIVO:

Conoce si el personal de la Unidad de Salud sabe que es el servicio al cliente.

PRESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Acciones encaminadas a satisfacer necesidades	7	17
Brindar una buena atención	5	12
Atender a las personas que solicitan un servicio en la institución	10	24
Proporcionar sus conocimientos de salud	3	8
Asesorar a las personas	2	5
Los diferentes servicios que se dan en la institución	6	15
Dar información a quien lo solicita	6	15
Colaborar sin hacer malos entendidos	1	2
No saben	1	2
Total	41	100

### 5. ¿Qué es servicio al cliente?



#### COMENTARIO:

Del 100% de los entrevistados el 64% entiende por servicio al cliente: asesorar, dar información, brindar conocimientos, colaborar, entre otros. Asimismo un 29% expuso ideas generales entre las cuales están: brindar buena atención y servicio al cliente son todas las acciones encaminadas a satisfacer una necesidad; y el 2% restante dijo no saber. Se deduce que la mayoría no tiene una idea clara de del término.

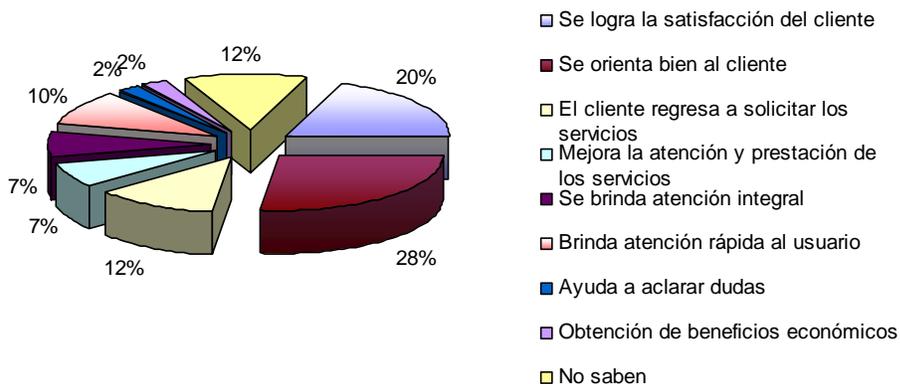
## 6. ¿Por qué es importante el servicio al cliente?

### OBJETIVO:

Indagar si el personal conoce la importancia que tiene el servicio al cliente.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Se logra la satisfacción del cliente	8	20
Se orienta bien al cliente	11	28
El cliente regresa a solicitar los servicios	5	12
Mejora la atención y prestación de los servicios	3	7
Se brinda atención integral	3	7
Brinda atención rápida al usuario	4	10
Ayuda a aclarar dudas	1	2
Obtención de beneficios económicos	1	2
No saben	5	12
Total	41	100

### 6. ¿Por qué es importante el servicio al cliente?



### COMENTARIO:

El 39% del 100% de los entrevistados dieron una idea muy general del porque es importante el servicio al cliente tales como: se logra la satisfacción del cliente, el cliente regresa a solicitar los servicios, mejora la atención y prestación de los servicios, se obtienen beneficios económicos; un 49% mencionaron respuestas no relacionadas

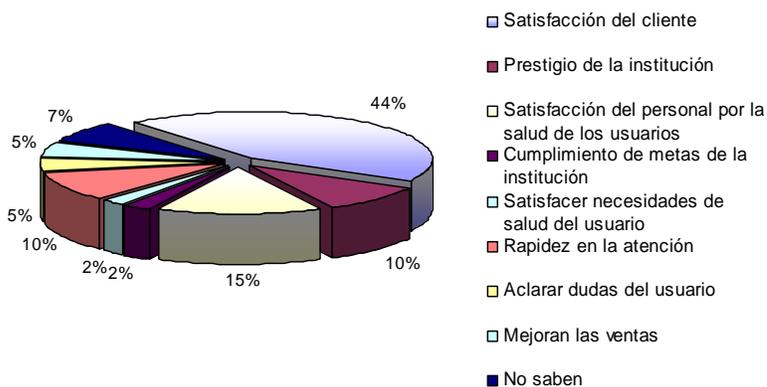
con la pregunta y el 12% restante no pudo contestar a la misma. Esto indica que la mayoría de empleados no conoce porque es importante el servicio al cliente.

### 7. ¿Cuáles son los beneficios de dar un buen servicio al cliente?

#### OBJETIVO:

Determinar si el personal conoce los beneficios que se obtienen al brindar un buen servicio.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfacción del cliente	18	44
Prestigio de la institución	4	10
Satisfacción del personal por la salud de los usuarios	6	15
Cumplimiento de metas de la institución	1	2
Satisfacer necesidades de salud del usuario	1	2
Rapidez en la atención	4	10
Aclarar dudas del usuario	2	5
Mejoran las ventas	2	5
No saben	3	7
<b>7. ¿Cuáles son los beneficios de dar un buen servicio al cliente?</b>	<b>41</b>	<b>100</b>



#### COMENTARIO:

Del 100% de los entrevistados el 59% mencionaron uno de los beneficios de brindar un buen servicio al cliente: satisfacción del cliente, prestigio de la institución, mejoran las ventas; mientras que el 39% dieron una respuesta no relacionada a la pregunta, el 7% restante dijo no conocer los beneficios de dar un buen servicio al cliente.

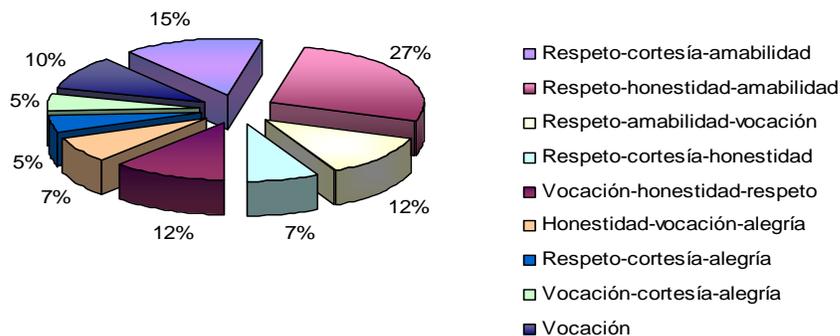
8. Seleccione tres elementos que deben implementarse en el servicio al cliente.

OBJETIVO:

Saber si el personal conoce los elementos que se deben implementar en el servicio al cliente.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Respeto-cortesía-amabilidad	6	15
Respeto-honestidad-amabilidad	11	27
Respeto-amabilidad-vocación	5	12
Respeto-cortesía-honestidad	3	7
Vocación-honestidad-respeto	5	12
Honestidad-vocación-alegría	3	7
Respeto-cortesía-alegría	2	5
Vocación-cortesía-alegría	2	5
Vocación	4	10
Total	41	100

**8. Seleccione tres elementos que deben implementarse en el servicio al cliente**



COMENTARIO:

Únicamente el 15% de empleados conocen los elementos que deben implementarse en el servicio al cliente: respeto, cortesía y amabilidad; el 46% mencionó dos de los elementos, un 19% mencionó uno de los mismos y el 10% restante no respondió de manera correcta a ninguno de los elementos del servicio al cliente. Se puede decir que la mayoría de empleados no conoce en realidad los elementos que se deben implementar en el servicio al cliente.

### PARTE III. CALIDAD EN EL SERVICIO

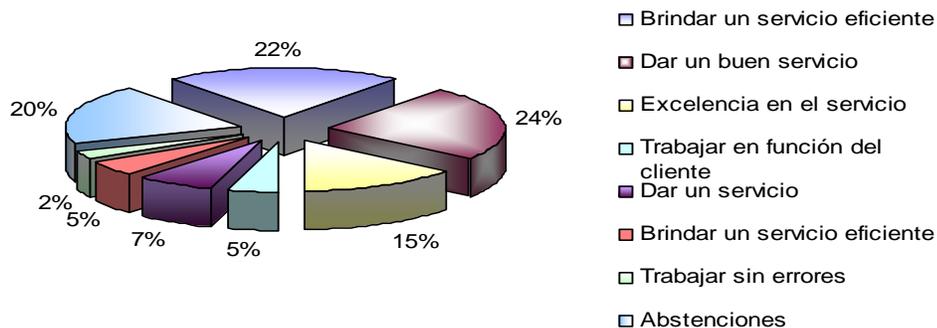
#### 9. ¿Qué es calidad?

##### OBJETIVO:

Conocer si el personal sabe el significado del término calidad.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Brindar un servicio eficiente	9	22
Dar un buen servicio	10	24
Excelencia en el servicio	6	15
Trabajar en función del cliente	2	5
Dar un servicio	3	7
Servir claro, breve y transparente	2	5
Trabajar sin errores	1	2
Abstenciones	8	20
Total	41	100

#### 9. ¿Qué es calidad?



##### COMENTARIO:

El 26% de los entrevistados definieron en forma adecuada el término calidad: dar un buen servicio y trabajar sin errores, un 44% dieron una idea limitada del mismo, mientras que un 20% se abstuvo de contestar por lo que se deduce no conoce el significado de la misma. Lo anterior refleja que la mayoría no tiene un concepto claro de calidad.

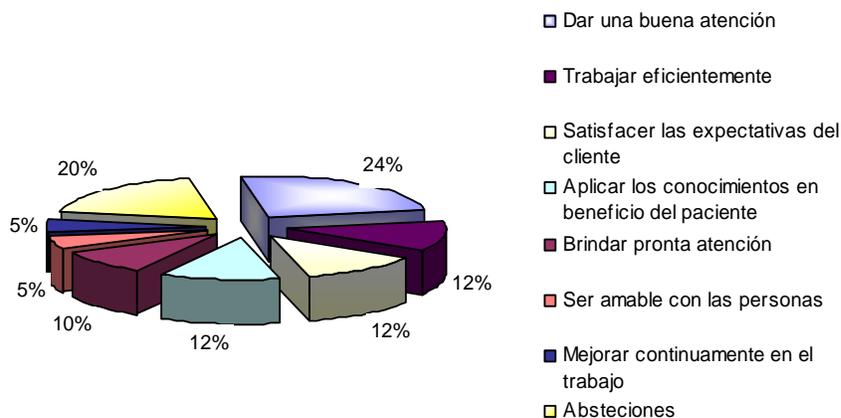
## 10. ¿Qué es calidad en el servicio?

## OBJETIVO:

Conocer si el personal sabe el significado del término calidad en el servicio.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Dar una buena atención	10	24
Trabajar eficientemente	5	12
Satisfacer las expectativas del cliente	5	12
Aplicar los conocimientos en beneficio del paciente	5	12
Brindar pronta atención	4	10
Ser amable con las personas	2	5
Mejorar continuamente en el trabajo	2	5
Abstenciones	8	20
Total	41	100

## 10. ¿Qué es calidad en el servicio?



## COMENTARIO:

El 12% de los entrevistados dio una definición limitada de calidad en el servicio: satisfacer las expectativas del cliente, a diferencia del 68% que respondió en forma poco clara la pregunta y el 20% restante se abstuvo de contestar por lo que se concluye no conocen el significado de la misma. Los resultados indican que la mayoría no tiene una idea clara de calidad en el servicio.

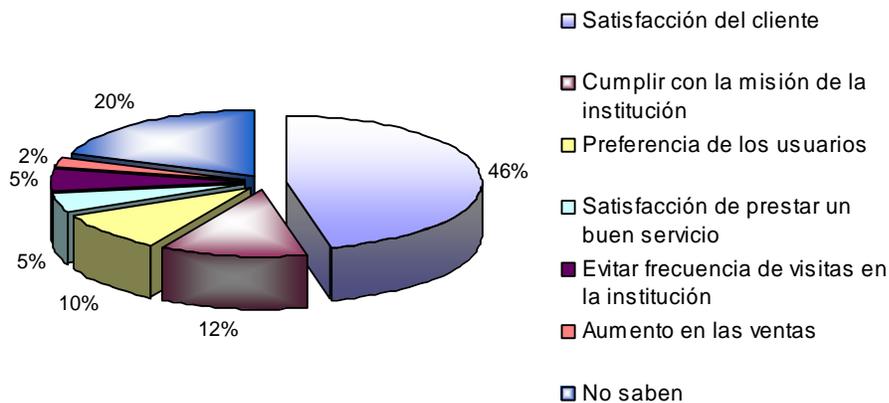
11. ¿Cuál es la importancia de brindar calidad en el servicio?

OBJETIVO:

Determinar si el personal de la Unidad de Salud sabe porque es importante brindar calidad en el servicio.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfacción del cliente	19	46
Cumplir con la misión de la institución	5	12
Preferencia de los usuarios	4	10
Satisfacción de prestar un buen servicio	2	5
Evitar frecuencia de visitas en la institución	2	5
Aumento en las ventas	1	2
No sabe	8	20
Total	41	100

11. ¿Cuál es la importancia de brindar calidad en el servicio?



COMENTARIO:

El 61% de los empleados entrevistados dieron ideas limitada como: satisfacción del usuario, preferencia de los usuarios y la satisfacción de prestar un buen servicio, un 20% respondieron no saber la importancia de brindar calidad en el servicio y el 19% restante dieron respuestas no adecuadas a la pregunta.

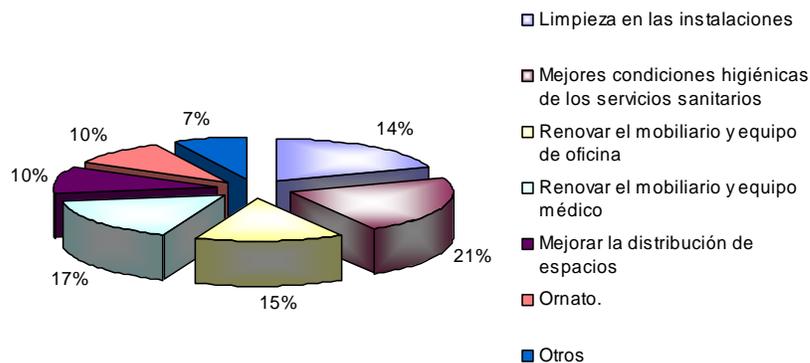
12. ¿Cuál de las siguientes condiciones físicas considera deberían mejorarse para prestar servicios de calidad en Unidad de Salud?

**OBJETIVO:**

Indagar a través de la opinión del personal, que condiciones físicas de la Unidad de Salud deben mejorarse para que se brinden servicios con calidad a los usuarios.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Limpieza en las instalaciones	8	20
Mejores condiciones higiénicas de los servicios sanitarios	9	22
Renovar el mobiliario y equipo de oficina	6	15
Renovar el mobiliario y equipo médico	7	17
Mejorar la distribución de espacios	4	10
Ornato.	4	10
Otros	3	7
Total	41	100

**12. ¿Cuál de las siguientes condiciones físicas considera deberían mejorarse para prestar servicios de calidad en Unidad de Salud?**



**COMENTARIO:**

Un 22% respondió que entre las condiciones físicas que deberían mejorarse para brindar un servicio de calidad en la institución están: el mejorar las condiciones higiénicas de los servicios sanitarios, un 20% la limpieza de las instalaciones, el 17% renovar el mobiliario y equipo médico, el 15% renovar mobiliario y equipo de oficina, en igual proporción (10%): mejorar la distribución de espacios y ornato; otras opiniones como el crear un centro de atención al cliente, así como

también realizar señalización e identificación de las diferentes áreas de atención.

#### PARTE IV. CAPACITACIÓN

13. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Unidad de Salud?

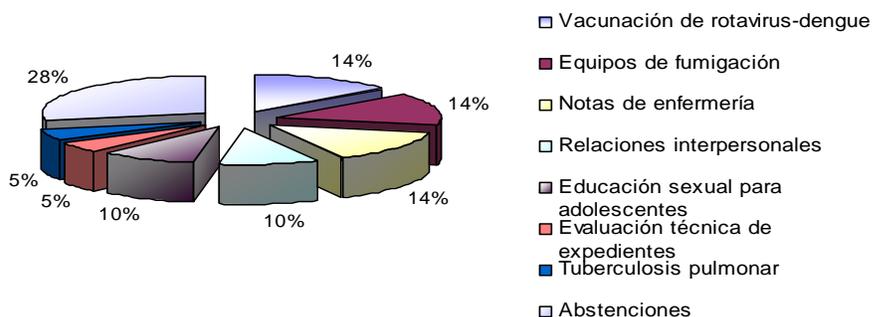
##### OBJETIVO:

Indagar si en la Unidad de Salud se han proporcionado capacitaciones para mejorar el desempeño de sus empleados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	21	51
No	20	49
Total	41	100

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vacunación de rotavirus-dengue	3	14
Equipos de fumigación	3	14
Notas de enfermería	3	14
Relaciones interpersonales	2	10
Educación sexual para adolescentes	2	10
Evaluación técnica de expedientes	1	5
Tuberculosis pulmonar	1	5
Abstenciones	6	28
Total	21	100

#### 13. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la Unidad de Salud?



## COMENTARIO:

El 51% de los entrevistados manifestaron haber recibido capacitaciones por parte de la Unidad de Salud, a diferencia de un 34% que dijo no haber recibido capacitación. Del total de empleados que respondieron haber recibido capacitación solo 2 personas (10%) habían recibido capacitación en relaciones interpersonales, el 28% dijo no recordar el nombre de la misma y el resto (62%) expreso haber recibido capacitación en el área de salud.

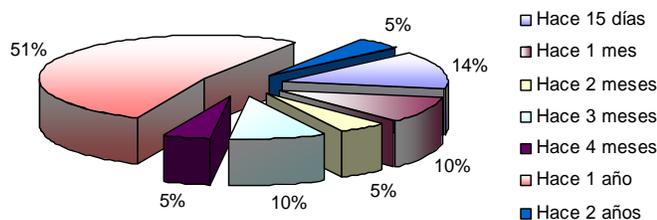
## 14. ¿Cuándo recibió la ultima capacitación?

## OBJETIVO:

Establecer la frecuencia con que la Unidad de Salud capacita al personal.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hace 15 días	3	14
Hace 1 mes	2	10
Hace 2 meses	1	5
Hace 3 meses	2	10
Hace 4 meses	1	5
Hace 1 año	11	51
Hace 2 años	1	5
Total	21	100

## 14. ¿Cuándo recibió la ultima capacitación?



## COMENTARIO:

El 56% de los 21 empleados que manifestaron haber recibido capacitaciones, expresó haberla recibido hace más de un año; mientras que un 44% restante dijo haber recibido capacitación en un período que oscila entre 15 días a 4 meses.

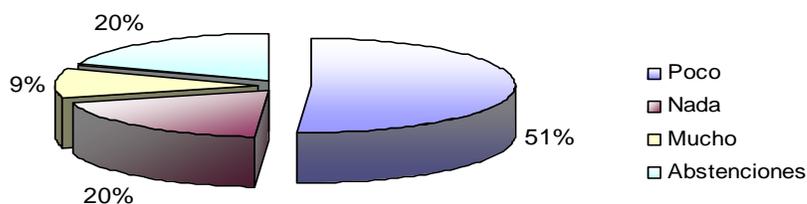
15. ¿Considera que la actual administración se preocupa por capacitar al personal en su puesto de trabajo?

OBJETIVO:

Determinar a través de la opinión del personal, el grado de interés de la actual administración por capacitar a sus empleados en su puesto de trabajo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Poco	21	51
Nada	8	20
Mucho	4	9
Abstenciones	8	20
Tota.l	41	100

**15. ¿Considera que la actual administración se preocupa por capacitar al personal en su puesto de trabajo?**



COMENTARIO:

Del 100% de los entrevistados, un 51% dijo haber poca preocupación por capacitar al personal en su puesto de trabajo, 20% indicó no hay preocupación en capacitarlos, otro 20% se abstuvo de responder a la pregunta, mientras que un 9% que expresó si existe preocupación por capacitarlos. Los resultados indican que la mayoría de los empleados consideran no existe suficiente interés por capacitarlos.

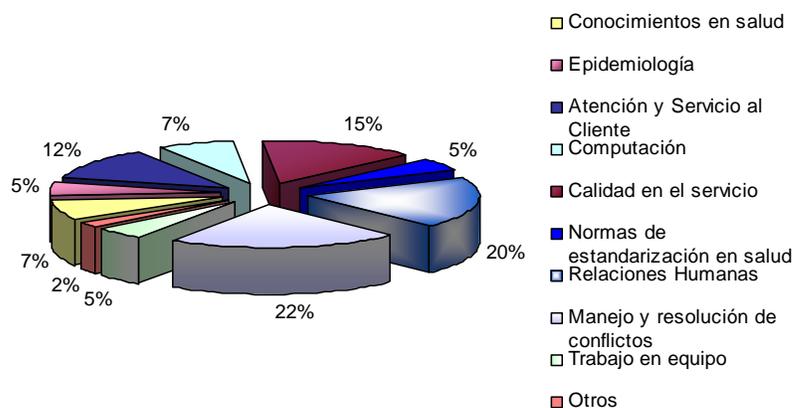
16. ¿Qué capacitación considera ayudaría a mejorar el desempeño de su puesto de trabajo?

OBJETIVO:

Conocer a través de la opinión del personal entrevistado los temas o áreas en que consideran necesita capacitarse para mejor desarrollo de sus labores.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conocimientos en salud	3	7
Epidemiología	2	5
Atención y Servicio al Cliente	5	12
Computación	3	7
Calidad en el servicio	6	15
Normas de estandarización en salud	2	5
Relaciones Humanas	8	20
Manejo y resolución de conflictos	9	22
Trabajo en equipo	2	5
Otros	1	2
Total	41	100

16. ¿Qué capacitación considera ayudaría a mejorar el desempeño de su puesto de trabajo?



COMENTARIO:

El 22% de los entrevistados manifestó necesario capacitar al personal en el manejo y resolución de conflictos, un 20% en relaciones humanas, un 15% en calidad en el servicio, el 12% en atención en el servicio al cliente siendo éstas las más representativas. Además en un menor porcentaje pero con igual importancia para el mejor desempeño en su

puesto de trabajo están: con un 7% recibir capacitaciones en conocimientos de salud, otro 7% computación; 5% epidemiología, en igual porcentaje se encuentra trabajo en equipo y el 2% expreso la importancia del aprendizaje de alfabeto sordomudo.

17. ¿Qué recomendaría a la Unidad de Salud para que mejore la atención del servicio al usuario?

**OBJETIVO:**

Conocer la opinión del personal sobre aspectos que deberían mejorarse en la Unidad de Salud para brindar una mejor atención a los usuarios.

SUGERENCIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Brindar mejor trato a pacientes	9	22
Mejorar atención al usuario por parte de enfermeras	7	17
Fomentar trabajo en equipo	4	10
Capacitar al personal continuamente	9	22
Motivar al personal	2	5
Mejorar abastecimiento de medicamento	4	10
Crear centro de atención al usuario	3	7
Incrementar recurso humano	2	5
Mayor interés del director en problemas de institución	5	12
Recibir capacitaciones de calidad en atención	9	22
Reducir tiempos de espera	2	5

**COMENTARIO:**

Entre las recomendaciones para mejorar la atención del servicio al usuario se encuentran: con un 22% recibir capacitaciones de calidad en atención, otro 22% brindar un mejor trato a los paciente, en igual porcentaje capacitar continuamente al personal; un 17% considera debe haber un mejor trato al usuario por parte de las enfermeras; un 12% que haya mayor interés del director a los problemas que se dan en la institución, con un 10% fomentar el trabajo en equipo, otro 10% mejorar el abastecimiento de medicamento, un 7% la creación de un centro de atención al usuario; los empleados consideran además se debe incrementar el recurso humano (5%), otro 5% motivar al personal y en igual proporción aquellos que opinan se deben reducir los tiempos de espera.

## ANEXO 5

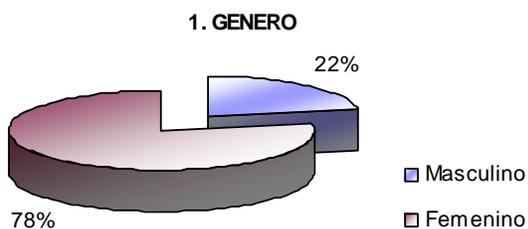
### "TABULACIÓN Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS USUARIOS DE LA UNIDAD DE SALUD DE MEJICANOS "DR. HUGO MORÁN QUIJADA".

#### 13. Género.

##### OBJETIVO:

Conocer que género solicita con más frecuencia los servicios en la Unidad de Salud.

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	21	22
Femenino	73	78
Total	94	100



##### COMENTARIO:

Del 100% de usuarios encuestados, el 78% pertenece al género femenino y el 22% restante al género masculino. Lo que indica que el género femenino acude con mayor frecuencia a solicitar los servicios de la Unidad de Salud.

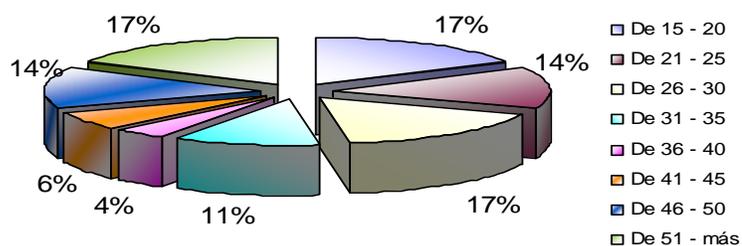
#### 14. Edad.

##### OBJETIVO:

Establecer el rango de edad de los usuarios que solicitan los servicios de la Unidad de Salud.

RANGO DE EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 15 - 20	16	17
De 21 - 25	13	14
De 26 - 30	16	17
De 31 - 35	10	11
De 36 - 40	4	4
De 41 - 45	6	6
De 46 - 50	13	14
De 51 - más	16	17
Total	94	100

## 2. Rango de Edad



### COMENTARIO:

Los rangos de edad de las personas que más visitan la Unidad de Salud son de 15 a 20 años con un 17%, otro 17% de 26 a 30 años y en igual porcentaje de 51 a más años, seguido con un 14% los rangos de 21 a 25 años, otro 14% de 46 a 50 años, con el 11% de 31 a 35 años, un 6% de 41 a 45 años y el 4% de 36 a 40 años.

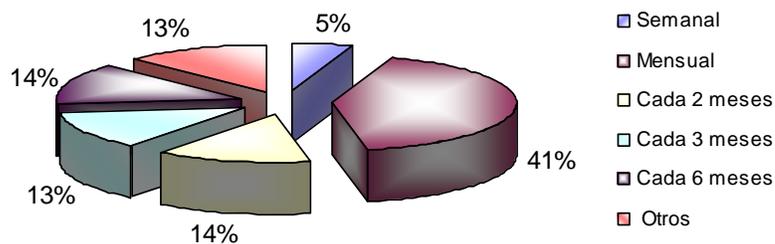
15. ¿Con qué frecuencia visita usted la Unidad de Salud para solicitar los servicios?

### OBJETIVO:

Determinar la frecuencia con que los usuarios solicitan los servicios de la Unidad de Salud.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semanal	5	5
Mensual	39	41
Cada 2 meses	13	14
Cada 3 meses	12	13
Cada 6 meses	13	14
Otros	12	13
Total	94	100

### 3. ¿Con qué frecuencia visita usted la Unidad de Salud para solicitar los servicios?



#### COMENTARIO:

El 41% de la muestra asiste mensualmente a la Unidad de Salud, un 14% acude cada 2 meses, otro 14% cada 6 meses, un 13% asiste cada 3 meses, en igual proporción 13% otros periodos de tiempo entre los que mencionaban: en forma eventual ó cuando lo necesitan y el 5% restante lo hace en forma semanal.

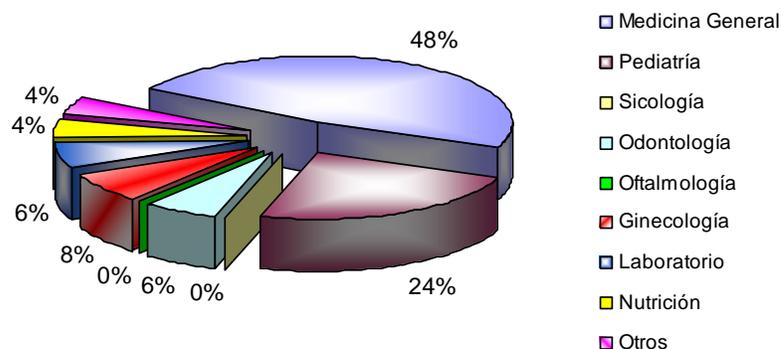
#### 16. ¿Qué servicio solicitó?

#### OBJETIVO:

Conocer los servicios que más solicitan los usuarios de la Unidad de Salud.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Medicina General	45	48
Pediatría	22	24
Sicología	0	0
Odontología	6	6
Oftalmología	0	0
Ginecología	7	8
Laboratorio	6	6
Nutrición	4	4
Otros	4	4
Total	94	100

#### 4. ¿Qué servicio solicitó?



#### COMENTARIO:

Medicina general (48%) y pediatría (24%) son los servicios que más demanda tienen en la Unidad de Salud, seguido con un 6% por la especialidad de odontología, otro 6% los servicios de laboratorio, un 4% nutrición y el 4% restante solicitan otros servicios como: curaciones e inyecciones.

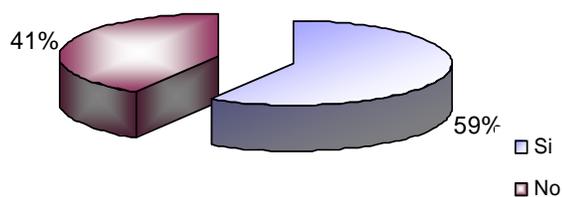
17. ¿Se presentó algún problema o inconveniente al momento de solicitar el servicio?

#### OBJETIVO:

Determinar los problemas o inconvenientes que se dan al momento que los usuarios solicitan un determinado servicio.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	55	59
No	39	41
Total	94	100

#### 5. ¿Se presentó algún problema o inconveniente al momento de solicitar el servicio?



## COMENTARIO:

El 59% de la muestra dijo haber tenido problemas o inconvenientes a la hora de solicitar o recibir los servicios en la Unidad de Salud, contrario al 41% restante que no tuvo ningún problema. Entre los problemas detectados se encuentran:

PROBLEMAS
No le atendieron
Maltrato verbal a los usuarios
Impuntualidad de los médicos
Lentitud en el servicio
No la querían atender porque no aparecía hora de cita en la tarjeta
Desabastecimiento de medicamento
Algunos médicos se comportan groseros
Trato de las enfermeras es grosero
Mala orientación al usuario
Mala atención
Mala atención en archivo

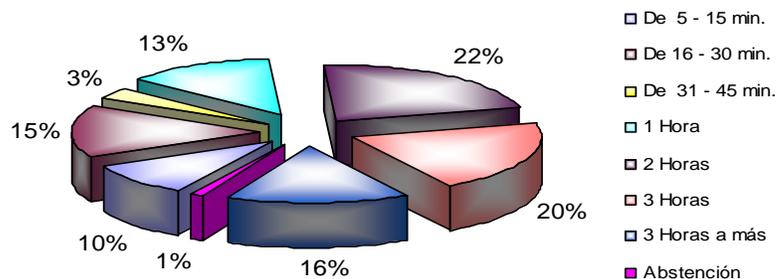
18. ¿Cuánto tiempo transcurrió en la atención del servicio solicitado?

## OBJETIVO:

Conocer el tiempo de espera cuando los usuarios solicitan un servicio.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 5 - 15 min.	9	10
De 16 - 30 min.	14	15
De 31 - 45 min.	3	3
1 Hora	12	13
2 Horas	21	22
3 Horas	19	20
3 Horas a más	15	16
Abstención	1	1
Total	94	100

### 6. ¿Cuánto tiempo transcurrió en la atención del servicio solicitado?



#### COMENTARIO:

La mayoría de los encuestados confirmaron tardar un aproximado de entre 2 y más de 3 horas (58%) cada vez que recurren a la Unidad de Salud a solicitar un servicio, a diferencia de un 41% que manifestó tardar un período de tiempo menor a 1 hora; lo que refleja que el tiempo de espera es demasiado prolongado.

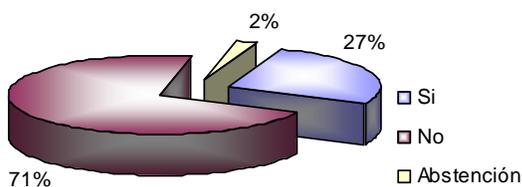
### 19. ¿Considera que el tiempo de espera fue el adecuado?

#### OBJETIVO:

Indagar si el tiempo de espera en los servicios solicitados son considerados aceptables por los usuarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	25	27
No	67	71
Abstenciones	2	2
Total	94	100

### 7. ¿Considera que el tiempo de espera fue el adecuado?



**COMENTARIO:**

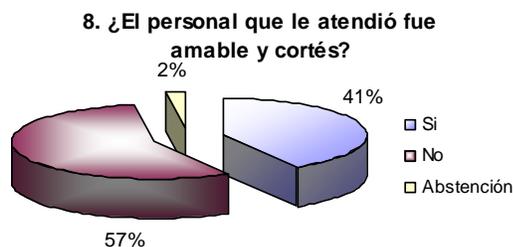
En referencia a la pregunta anterior, el 71% de la población está en desacuerdo con el tiempo que deben esperar para ser atendidos en la Unidad de Salud, mientras que un 27% opina que si es adecuado; el 2% restante se abstuvo de opinar.

20. ¿El personal que le atendió fue amable y cortés?

**OBJETIVO:**

Conocer a través de la opinión de los usuarios si el personal es amable y cortés al momento de atenderlo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	39	41
No	53	56
Abstenciones	2	2
Total	94	100

**COMENTARIO:**

De las 94 personas encuestadas, el 56% de la muestra expresó su malestar por la poca amabilidad y cortesía con que son atendidos por el personal de la Unidad de Salud, el 41% manifestó que lo trataron de forma amable y cortés; y el 2% restante se abstuvo de contestar.

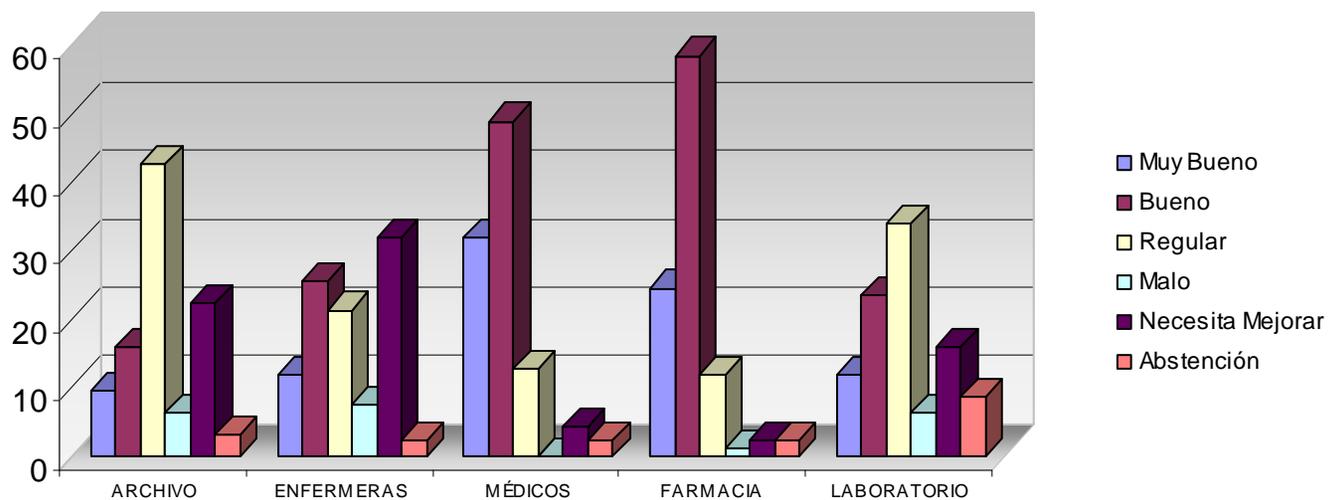
21. ¿Cómo calificaría la atención que le brindó el personal?

**OBJETIVO:**

Determinar a través de la opinión del usuario el grado de calificación que otorgan a la atención que brinda el personal de la Unidad de Salud.

	ARCHIVO		ENFERMERAS		MÉDICOS		FARMACIA		LABORATORIO	
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	9	10	11	12	30	32	23	24	11	12
Bueno	15	16	24	26	46	49	55	59	22	23
Regular	40	43	20	21	12	13	11	12	32	34
Malo	6	6	7	7	0	0	1	1	6	6
Necesita Mejorar	21	22	30	32	4	4	2	2	15	16
Abstenciones	3	3	2	2	2	2	2	2	8	9
Total	94	100	94	100	94	100	94	100	94	100

### 9. ¿Cómo calificaría la atención que le brindó el personal?



## COMENTARIO:

El personal médico y de farmacia son los mejor evaluados por los usuarios; no así el personal de archivo con el mayor porcentaje (43%), laboratorio y enfermeras a los que califican como "mala atención" al obtener éstos los mayores porcentajes entre los calificativos de regular, malo y necesita mejorar.

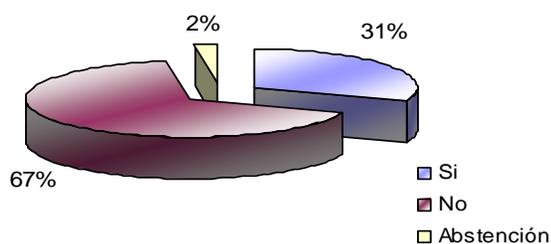
22. ¿Fue satisfactorio el servicio que le dieron?

## OBJETIVO:

Determinar si el usuario quedó satisfecho con el servicio recibido en la Unidad de Salud.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	29	31
No	63	67
Abstenciones	2	2
Total	94	100

**10. ¿Fue satisfactorio el servicio que le dieron?**



## COMENTARIO:

El 67% de los usuarios de la Unidad de Salud están insatisfechos con los procesos de atención y servicio brindados por el personal de salud y administración de dicha institución, mientras que un 31% dijo estar satisfecho con el mismo y un 2% de los encuestados se abstuvo de contestar.

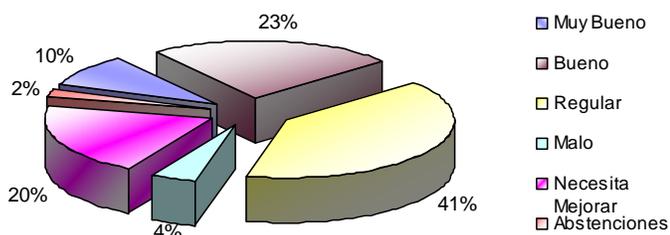
23. ¿Cómo calificaría el servicio que recibió?

OBJETIVO:

Determinar a través de la opinión del usuario el grado de calificación que otorgan a la atención que brinda el personal de la Unidad de Salud.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	9	10
Bueno	22	23
Regular	38	41
Malo	4	4
Necesita Mejorar	19	20
Abstenciones	2	2
Total	94	100

11. ¿Como calificaría el servicio que recibió?



COMENTARIO:

De 94 personas encuestadas, un 33% de la muestra le otorga una calificación arriba de "buena"; en contraste con un 67% que lo califican como deficiente (Regular a necesita mejorar). Por lo que podemos decir que la muestra califica como "regular" el servicio global que reciben en la Unidad de Salud.

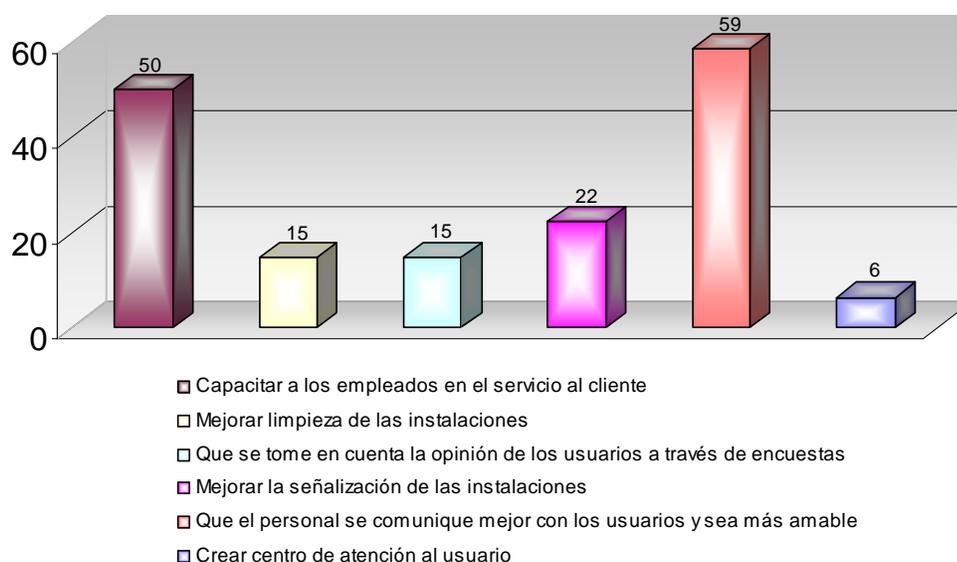
24. De las siguiente opciones ¿Cuál recomienda para que la Unidad de Salud preste una mejor atención y servicio al usuario?

OBJETIVO:

Determinar en base a opinión de los usuarios las recomendaciones para que el personal de la Unidad de Salud brinde una mejor atención y servicio al cliente.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacitar a los empleados en el servicio al cliente	47	50
Mejorar limpieza de las instalaciones	14	15
Que se tome en cuenta la opinión de los usuarios a través de encuestas	14	15
Mejorar la señalización de las instalaciones	21	22
Que el personal se comunique mejor con los usuarios y sea más amable	55	59
Crear centro de atención al usuario	6	6

### Recomendaciones de los usuarios



#### COMENTARIO:

Según los usuarios de la Unidad de Salud, los empleados de la misma deben mejorar considerablemente el trato que dan a los pacientes y su amabilidad (59%), al mismo tiempo que consideran una opción viable para el mismo fin, el someter a capacitaciones y mejorar el servicio al cliente (50%) que presta el personal de la Unidad de Salud. A su vez existen otras recomendaciones que igual deben ser consideradas para mejorar la atención y servicio al cliente, tales como: mejorar el sistema de señalización de las instalaciones, mejorar la limpieza de las mismas, mejorar el abastecimiento de medicamentos, entre otras. Es necesario entonces se preste la debida atención a las recomendaciones manifestadas por el usuario para poder prestarle así una mejor atención.

## ANEXO 6

## HOJA DE EVALUACIÓN DEL FACILITADOR

HOJA DE EVALUACIÓN DEL FACILITADOR					
Nombre del módulo : _____ Nombre del facilitador: _____	Fecha				
	Día	Mes	Año		
<b>Objetivo:</b> Conocer la opinión de los participantes con respecto al desempeño del instructor o facilitador.					
<b>Indicaciones:</b> Lea atentamente y marque con una x la casilla que juzgue más adecuada, de acuerdo a la siguiente escala: E= Excelente MB= Muy Bueno B= Bueno R= Regular D= Deficiente					
	E	MB	B	R	D
Asistencia y puntualidad					
La forma de presentar los objetivos del módulo fue:					
Señalo la secuencia de las sesiones					
Fomento el trabajo en equipo					
Mantuvo el interés y la motivación del grupo					
Apego a los puntos del temario					
Claridad de exposición					
Utilizo lenguaje claro y adecuado					
El conocimiento de los temas tratados fue					
La ejemplificación utilizada por el facilitador fue					
Uso de herramientas audiovisuales					
Utilización del tiempo					
Ayudó al grupo a poner en práctica lo aprendido de forma:					
Considera que su preparación para dar la clase fue					
Entrega del material didáctico al inicio de cada módulo					
El contenido del material escrito fue					
Condiciones del equipo audiovisual					
Las condiciones del salón en el que se celebró el evento (iluminación, ventilación, etc.)					
¿El módulo cumplió sus expectativas?					
¿Cómo califica el módulo en términos generales?					
Utilidad de los temas de acuerdo al puesto que actualmente desempeña					

Comentarios:

---



---

## ANEXO 7

## HOJA DE EVALUACIÓN DEL PARTICIPANTE

HOJA DE EVALUACIÓN DEL PARTICIPANTE					
<b>Nombre del módulo</b> : _____ <b>Nombre del capacitando:</b> _____ <b>Cargo desempeñado</b> : _____	<b>Fecha</b>				
	<b>Día</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>		
<b>Indicaciones:</b> Lea atentamente y marque con una x la casilla que juzgue más adecuada, de acuerdo a la siguiente escala: E= Excelente MB= Muy Bueno B= Bueno R= Regular D= Deficiente					
	<b>E</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>D</b>
Inicio puntual a las sesiones					
Terminación puntual de las sesiones					
La participación activa en las sesiones					
La opinión aportada acerca de los temas impartidos fue					
Cordialidad con los demás participantes					
Su comportamiento ante el grupo fue					
Integración con los demás participantes					
El interés mostrado fue					
La actitud mostrada fue					
Su ritmo de trabajo fue					
El dominio temático de lo aprendido fue					
El desarrollo de habilidades para la toma de decisiones en los casos práctico fue					
El uso práctico de los conocimientos adquiridos fue					

Comentarios:

---



---



---