

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



**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE
EN EL CENTRO DE SALUD DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ”**

Presentado a las Autoridades del
Centro Universitario de Sur Occidente de la
Universidad de San Carlos de Guatemala

Por

T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas

Carné 199840687

Mazatenango Suchitepéquez, noviembre de 2019

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



**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE
EN EL CENTRO DE SALUD DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ”**

Presentado a las Autoridades del
Centro Universitario de Sur Occidente de la
Universidad de San Carlos de Guatemala

Por

T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas

Carné 199840687

Previo a conferírsele el título de:
Administradora de Empresas en el Grado
Académico de Licenciatura

Dr. Luis Gregorio San Juan Estrada
Asesor

Mazatenango Suchitepéquez, noviembre de 2019

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

Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos

Rector

Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

Secretario General

Miembros del Consejo Directivo del Centro Universitario de Suroccidente

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano

Director

Representantes de Profesores

MSc. José Norberto Thomas Villatoro

Secretario

Dra. Mirna Nineth Hernández Palma

Vocal

Representante Graduado del CUNSUROC

Lic. Vilser Josvin Ramírez Robles

Vocal

Representantes Estudiantiles

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel

Vocal

PEM y TAE. Rony Roderico Alonzo Solís

Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

MSc. Héctor Rodolfo Fernández Cardona
Coordinador Académico

MSc. Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Edín Aníbal Ortiz Lara
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Dr. René Humberto López Cotí
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

MSc. Víctor Manuel Nájera Toledo
Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

MSc. Erick Alexander España Miranda
Coordinador Carrera Ingeniería Agronomía Tropical

MSc. Karen Rebeca Pérez Cifuentes
Coordinador Carrera de Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Lic. José David Barillas Chang
Coordinador Carrera Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales
Abogado y Notario

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

MSc. Paola Marisol Rabanales
Coordinadora Carrera Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

DEDICATORIA

A DIOS:

Sea la gloria y honra por permitirme llegar a culminar una de las metas en mi vida,
que se hace realidad a través de la oración el esfuerzo y perseverancia, gracias a él
por la sabiduría, la vida, salud y los recursos para lograr esta satisfacción.

A MIS PADRES:

Por el amor y confianza y su apoyo incondicional, motivándome a seguir superándome que este triunfo sea una recompensa a sus esfuerzos y sacrificios.

A MIS HERMANOS (A):

Que me han acompañado en mi trayectoria familiar y académica, gracias por su amor y apoyo incondicional, sobre todo en los momentos en que me han demostrado que juntos podemos transformar los obstáculos en oportunidades, Dios les bendiga.

A MIS SOBRINOS (A):

Que este triunfo los motive a esforzarse y luchar por alcanzar sus metas.

A MIS TÍOS (AS):

Por su cariño y apoyo en el desenvolvimiento de mi vida y sus buenos deseos hacia mi persona.

AGRADECIMIENTO

A MIS AMIGAS (OS):

Por hacerme sentir su apoyo, cariño y sincera amistad, gracias por los amenos y precisos momentos al motivarme a alcanzar mis metas.

A MI ASESOR:

Por su orientación académica brindada y la disposición de colaborar en todo momento para terminar mi informe de EPS y durante el proceso de mi Ejercicio Profesional Supervisado.

A LOS DOCENTES:

Lic. Luis Gregorio San Juan Estrada, Lic. Jorge Luis Escobar Castillo por compartir sus conocimientos sin restricciones durante el proceso de mi formación académica superior, Dios les bendiga.

AL CENTRO DE SALUD:

Por permitirme realizar mi Ejercicio Profesional Supervisado, por el apoyo recibido del personal en especial al Director Dr. Carlos Rene Alvarado Soto (QEPD) gracias por la motivación para lograr con empeño mis propósitos.

ÍNDICE

	CONTENIDO	PÁG.
	INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I		
Aspectos Generales, Diagnóstico		
1.1	Antecedentes	3
1.2	Situación actual y Perspectivas	
1.2.1	Prioridad de salud en el país	5
1.3	Naturaleza de la institución	
1.3.1	Tipo de institución	
1.3.2	Ubicación	6
1.3.3	Actividad principal	
1.3.4	Tamaño de la institución	
1.3.5	Situación legal	
1.3.6	Servicios	7
1.3.7	Ciclo de vida del servicio	
1.4	Macro- entorno	9
1.4.1	Entorno demográfico	
1.4.2	Entorno económico	
1.4.3	Entorno Social/cultural	10
1.4.4	Entorno legal y político	
1.4.5	Entorno tecnológico	11
1.4.6	Entorno ecológico	
1.4.7	Entorno global	12
1.5	Micro- entorno	
1.5.1	Proveedores	
1.5.2	Competencia	
1.5.3	Usuarios	13
1.5.4	Asociación, grupos, comités, etc.	
1.6	Administración estratégica	
1.6.1	Misión	14
1.6.2	Visión	
1.6.3	Valores	
1.6.4	Políticas	15
1.6.5	Tipos de planes	
1.6.6	Mística de servicios	
1.6.7	Responsabilidad social empresarial	16

1.7	Estructura y diseño organizacional	
1.7.1	Estructura organizativa	
1.7.2	Departamentalización	18
1.7.3	Cultura organizacional	
1.7.4	Desarrollo organizacional	19
1.7.5	Clima organizacional	20
1.8	Recurso humano	
1.8.1	Proceso de integración de personal	
1.8.2	Tipos de salarios, compensaciones y bonificaciones, etc.	21
1.8.3	Evaluación del desempeño personal	
1.9	Control institucional	22
1.9.1	Etapas	23
1.9.1.1	Estándares de control	
1.9.1.2	Medición del desempeño	24
1.9.2	Herramientas	
1.9.3	Técnicas utilizadas en la investigación de campo	
1.9.4	Análisis FODA	25
1.10	Situación y/o problemas encontrados	28
1.11	Priorización de problemas	
1.11.1	Tabla de Priorización de problemas	29
1.12	Diagrama de causa - efecto	30

CAPÍTULO II

Investigación Centro de Salud

2.1.1	Tema	32
2.1.2	Planteamiento del problema	
2.1.3	Objetivos	33
2.1.3.1	Objetivo General	
2.1.3.2	Objetivos Específicos	
2.1.4	Elementos de estudio	
2.1.5	Definición de los elementos de estudio	
2.1.5.1	Definición conceptual	
2.1.5.2	Definición operacional	34
2.1.6	Indicadores	
2.1.7	Marco Teórico	35
2.1.7.1	Antecedentes del estudio	
2.1.7.2	Recursos bibliográficos	36
2.1.7.3	Análisis de la demanda de capacitación	37
2.1.7.4	Presupuesto	39
2.1.7.5	Elementos tomados en cuenta para presupuestar la capacitación	

2.1.8	Justificación	40
2.1.9	Alcances y limitantes	41
2.1.10	Marco metodológico	
2.1.10.1	Tipos de investigación	
2.1.10.2	Sujetos	
2.1.10.3	Instrumentos	
2.1.10.4	Procedimiento	42
2.1.10.5	Diseño cuantitativo de la muestra	
2.1.11	Aporte	43
2.2	Resultados obtenidos en actividades de la investigación de campo	
2.3	Análisis e interpretación de los resultados	52

CAPÍTULO III

Informe de actividades de investigación, docencia y extensión

3.1	Actividades de investigación	53
3.2	Actividades de docencia	54
3.2.1	Capacitación del Servicio al Usuario	
3.2.2	Capacitación de educación ambiental de los residuos sólidos	
3.3	Actividades de extensión	55
3.3.1	Pintura y encalar bordillos y arboles del Centro de Salud	
3.3.2	Elaboración de organigrama en manta vinílica	

CAPÍTULO IV

Sistematización de la experiencia 56

CAPÍTULO V

Propuesta estrategias de capacitación

5.1	Antecedentes	57
5.2	Objetivos	
5.2.1	General	
5.2.2	Específicos	
5.3	Contenido de los temas para la capacitación	58
5.4	Criterios de Evaluación	60
5.5	Principios Andragógicos	61
5.6	Los resultados al término de la propuesta	62
	Conclusiones	63
	Recomendaciones	64

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
-----------------------------------	-----------

ANEXOS

Guía de observación	67
Boleta de encuesta a usuarios del Centro de Salud	68
Boleta de encuesta al personal del Centro de Salud	70
Entrevista al director del Centro de Salud	72

ÍNDICE DE FOTOGRAFIAS

	CONTENIDO	PÁG.
No.1	Capacitación Servicio al Usuario	74
No.3	Capacitación Residuos Sólidos	
No.5	Pintado y encalado Centro de Salud	75

ÍNDICE DE CUADROS

	CONTENIDO	PÁG.
No. 1	Análisis FODA	26
No. 2	División Ambiente Externo-Interno	27
No.3	Priorización de problemas	29
No.4	Actividades de Investigación	53
No.5	Actividades de docencia	54
No.6	Actividades de extensión	55
No.7	Contenidos de capacitación	59
No.8	Presupuesto de capacitación	62

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	CONTENIDO	PÁG.
No.1	Ciclo de vida del servicio	8
No.2	Organigrama	17
No.3	Árbol de problemas	30
No.4	Árbol de objetivos	31
No.5	Componentes del enfoque sistémico de capacitación	37

ÍNDICE GRÁFICAS DE ANÁLISIS DE RESULTADOS

CONTENIDO	PÁG.
Gráficas de los resultados de las encuestas a usuarios	43-46
Gráficas de los resultados de las encuestas al personal	47-51

INTRODUCCIÓN

El Centro de Salud de la ciudad de Mazatenango Suchitepéquez se fundó el 26 de agosto de 1,924 y está ubicado en la 1ª. Avenida Norte de la zona 1 de dicha ciudad el objetivo principal es velar por la salud de la población, pertenece al sector terciario dentro del rubro salud. Realiza jornadas y campañas médicas en: servicios de salud, prevención de enfermedades (dengue, malaria y tuberculosis por mencionar algunas). Servicios de recuperación, rehabilitación de la salud y acciones para mejorar el ambiente y con ello prevenir enfermedades provocadas por prácticas antihigiénicas del diario vivir. Según registro de usuarios, la institución atiende a 2,600 usuarios como promedio aproximadamente cada mes. Información proporcionada por director del Centro de Salud. Alvarado, Carlos (Entrevista estructurada, 09/05/2012)

El trabajo de investigación se realizó en el Centro de Salud de Mazatenango, teniendo como finalidad analizar y establecer los elementos del factor humano y determinar la atención en el servicio al usuario. Para mejorar la calidad del servicio. El informe está basado en cinco capítulos los cuales fueron:

Capítulo I: Diagnóstico Administrativo, que consistió en la exploración de la institución en relación con las actividades y procedimientos que se desarrollan. Así mismo se recopilaron antecedentes del Centro de Salud, la estructura organizacional FODA, dicho análisis permitió determinar las debilidades y aspectos a corregir.

Capítulo II, se desarrolló el Diseño de Investigación, a través de un análisis descriptivo y se presenta mediante el plan de trabajo para determinar la calidad del servicio al usuario en el Centro de Salud, se detalla el proceso por medio de una encuesta de campo, en el que se identificaron las causas y efectos del servicio al usuario dentro de la institución.

Capítulo III correspondió a un informe de servicios prestados en el Centro de Salud dentro de los cuales sobresalen los de extensión y docencia.

Capítulo IV describe la Sistematización de la experiencia, recreando la teoría de la administración a partir del análisis de los logros obtenidos.

Capítulo V presenta la Propuesta de solución a la problemática del capítulo I como aporte para el Centro de Salud de Mazatenango, finalizando el presente informe con las conclusiones y recomendaciones.

Establecer una estrategia de capacitación que brinde una buena atención al usuario que asiste al Centro de Salud de Mazatenango fue identificada y determinada de forma cualitativa a través de una guía de observación, encuestas a usuarios y empleados de la institución, la observación; el análisis realizado determinó que es: el servicio al usuario.

Capítulo I

Aspectos Generales, Diagnóstico

1.1 Antecedentes

El Centro de Salud de la ciudad de Mazatenango se fundó el 26 de agosto de 1,924, el terreno donde se construyó fue donado por el Señor Alcides Obregón y tiene una extensión de 5,000 metros cuadrados. Realizando la construcción la entidad de Obras Públicas, dirigida por el maestro de obras Domingo Yantuche. Información proporcionada por director del Centro de Salud. Alvarado, Carlos (Entrevista, 07/09/2011)

Las calles que rodeaban la institución eran de terracería, no existía muro perimetral, el cual fue construido hasta en el año de 1,986. Los trabajadores todos los lunes realizaban un acto cívico que a través del tiempo quedó en el olvido, lo que aún existe es el asta de la bandera, que está localizada en la entrada específicamente en el área verde.

A finales del año 2,009 se construyó la clínica para atención a los enfermos del VIH (Virus de Inmunodeficiencia Humana) misma que está en funciones prestando atención médica a la población. Alvarado, Carlos (Entrevista, 07/09/2011)

1.2 Situación actual y perspectivas

Actualmente el Centro de Salud de Mazatenango es visitado por usuarios que no acuden a entidades privadas ni al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) por ello se ven en la necesidad de buscar los servicios que brinda la institución. Alvarado, Carlos (Entrevista, 07/09/2011)

Dentro de sus perspectivas está establecer un segundo nivel y ampliar la cobertura de sus servicios y crear Puestos de Salud en aldeas que demandan servicios de salud como lo es Aldea El Progreso y Aldea Tierras del Pueblo, para poder brindar un mejor servicio a los usuarios que frecuentan la institución y con ello:

- Reducir la mortalidad infantil
- Reducir la mortalidad materna
- Detener la propagación de VIH/SIDA y el paludismo.

Indicadores Desempeño

Los indicadores se refieren a la forma en que se desarrollan los servicios que presta la institución al usuario y como se proyecta ante la comunidad Mazateca, para mejorar la salud de la población.

- **Salud:** Los programas de prevención y control incluyen la realización de actividades de vigilancia epidemiológicas. Aparte de la asistencia puntual del servicio en la Institución como tal. Para Mancera (2012) la vigilancia epidemiológica es considerada como un “Sistema dinámico de observación, utilizado en forma permanente para ver la ocurrencia, distribución de la enfermedad, los factores de riesgo y las condiciones que incrementan en una población el riesgo de enfermar o morir”.

Es por esto necesario el registro de datos de los usuarios y que ellos brinden información veraz de su salud, para que las instituciones públicas como el Centro de Salud den información asertiva de la salud de la población que atienden. Dicha vigilancia conlleva dar datos e información de los eventos, los cuales suelen ser analizados para la toma de decisiones, ejecución y evaluación de intervenciones orientadas a la promoción, prevención, curación y recuperación del estado de salud.

- **Ambiente:** ayuda a la población en ciertas épocas del año para evitar enfermedades como, por ejemplo: Zoonosis= previene la rabia en perros y gatos.
- **Cobertura:** este se refiere a los usuarios que son atendidos por servicios, por ejemplo: Zoonosis se refiere a la población canina es 1 perro por cada 5 habitantes en el área rural, por lo cual en base a los datos proporcionados por INE para el año 2018 hay 42,989 habitantes en el área rural lo cual equivale a un 20% de población canina. Si en el área rural hay 8,598 canes (38%) y en el área urbana son 14,028 (62%). La población total en Mazatenango es de 22,626 especímenes, lo cual representa un 100% de canes que deben vacunarse. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)
- **Gestión hospitalaria:** esto se refiere a las personas enfermas y solo realizan referencias al Hospital Nacional de Mazatenango.

Desempeño clínico: significa el reporte de los datos de morbilidad con respecto a la atención del usuario, a través de 20 consultas al día por médico, lo que refleja que los médicos no cubren la cobertura del servicio con la demanda de usuarios. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

- La morbilidad son las enfermedades o dolencias de una población, o brote de una enfermedad señala la cantidad de personas o individuos enfermos o contaminados.

1.2.1. Prioridad de salud en el país

El Centro de Salud de Mazatenango está enfocado en la prevención de las enfermedades antes mencionadas, el cual se rige bajo disposiciones del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, la cobertura de la institución está ubicada dentro del perímetro urbano municipal de Mazatenango y cada municipio de Suchitepéquez cuenta con un Puesto de Salud, para reducir los siguientes índices:

- Mortalidad materna y neonatal
- Enfermedades respiratorias agudas
- Enfermedades transmitidas por alimentos y agua
- Desnutrición
- Enfermedades transmitidas por vectores
- Enfermedades inmunoprevenibles
- Enfermedades de VIH/SIDA
- Tuberculosis

1.3 Naturaleza de la institución

A continuación, se presentan las características generales, de la institución.

1.3.1. Tipo de institución

Es una institución estatal, del Ministerio de Salud Pública de Guatemala. Pertenece al sector terciario, de la economía y presta servicios de salud en el área de Mazatenango, Suchitepéquez. Se establece por servicios sociales en la población como es vacunación, laboratorio, hipodermia, pediatría, odontología, consulta general, VIH, profilaxis lo que le ha permitido mantenerse para satisfacer la necesidad de los usuarios que asisten al Centro de Salud. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.3.2. Ubicación

El Centro de Salud está ubicado en la 1ª avenida norte 1-10 zona 1 del Municipio de Mazatenango, del departamento de Suchitepéquez.

1.3.3. Actividad principal

Ofrecer servicios de salud: vacunación, control prenatal, atención médica general, promoción de la salud, prevención, recuperación y rehabilitación integral de la persona y acciones al ambiente.

1.3.4. Tamaño de la institución

De acuerdo con el Reglamento Orgánico del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (2011) la institución se clasifica como tipo B porque no hay encamamiento y solo brinda servicios de salud externos. El registro de usuarios asistentes al Centro de Salud se promedia entre 2,600 al mes.

El recurso humano del Centro de Salud lo integran: Médico General, Odontólogo, Psicólogo, Enfermera graduada, Auxiliares de Enfermería, Técnico en Salud Rural, Inspector de Saneamiento Ambiental. Según registro proporcionado por el director de la institución se tienen inscritas y autorizadas en atención de partos a sesenta y una comadronas.

1.3.5. Situación legal

A continuación, se detalla los artículos, acuerdos y decretos que avalan el funcionamiento del Centro de Salud de Mazatenango según el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala en el año (2011):

- Constitución Política de la República Art. 94 en el año de 1,945 este artículo creó el Ministerio de Salud.
- Luego en 1,965 según art. 94 de la Constitución Política de la República se crearon los Viceministerios.
- En base al Acuerdo Gubernativo 23-69 del congreso en 1,969 se reorganizó el Ministerio de Salud, pero en 1,976 se emitió un reglamento gubernativo para la creación de las 22 áreas de Salud a nivel departamental siendo creados los

Centros de Salud, luego los Puestos de Salud. En 1,980 se estableció una organización para la atención en Salud.

- Decreto 115-99 del congreso en 1,999 comprende la estructura de la funcionalidad de los Centros de Salud.

1.3.6. Servicios

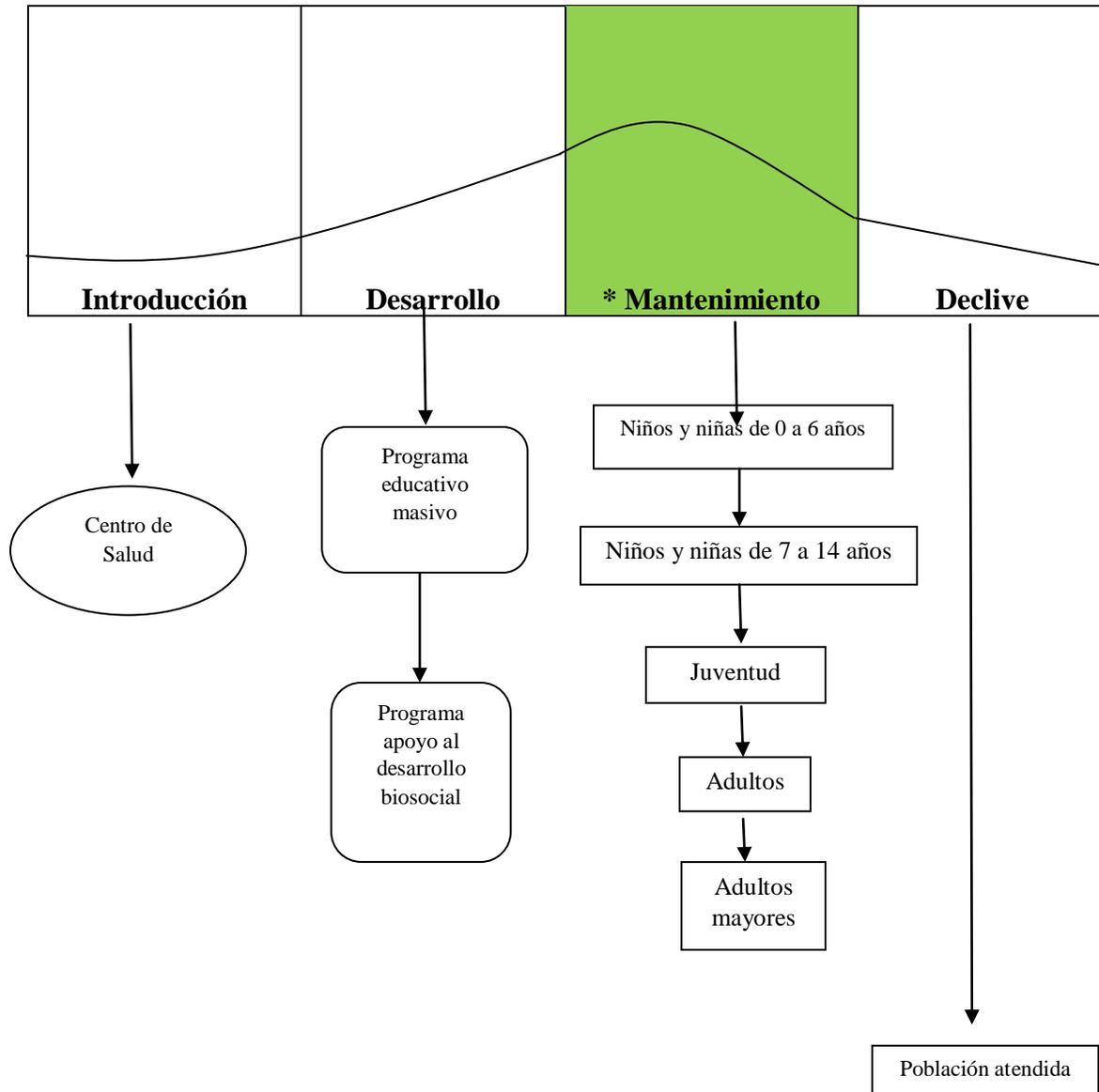
El Centro de Salud presta los servicios médicos de vacunación, análisis de laboratorio, control prenatal y postnatal. Realiza acciones para planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar los servicios comunitarios del distrito de salud.

1.3.7. Ciclo de vida del servicio que presta el Centro de Salud.

El ciclo de vida se apoya en los esfuerzos y ejecuta, planes y programas para fortalecer la eficacia del Centro de Salud prestando servicios desde antes de la concepción del niño hasta la vejez también tienen políticas que garantizan el derecho a la salud y género de la población Mazateca. A continuación, se explican las etapas en las que se encuentra el Centro de Salud.

- **Introducción:** el usuario asiste en búsqueda de algún servicio.
- **Desarrollo:** se lleva a cabo por medio de los programas educativos para el desarrollo biosocial, el usuario recibe charlas de información importantes para mejorar su salud o la de sus hijos.
- **Mantenimiento:** es la prioridad a la prevención por medio de la vacunación y así con esto satisfacer las exigencias del usuario que confía y aprovecha los servicios prestados por la institución, que fue creada con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los usuarios.
- **Declive:** el usuario se retira de la dependencia luego de recibir el servicio.

Grafica No. 01
Ciclo de vida del servicio



Fuente: Boyd Jr. Larreche, Mullins, & Walker Jr., 2006. Modificado por la autora, (2011)

1.4. Macro- entorno

Está compuesto por elementos como lo son el entorno demográfico, económico, natural, político, tecnológico, sociocultural, estos datos son importantes para analizar el entorno que deriva el funcionamiento de la institución y permite saber cuáles tienen mayor impacto para el funcionamiento y desarrollo de la entidad.

1.4.1. Entorno demográfico

El municipio de Mazatenango para el año 2018 tendrá una población de 113,129 habitantes de los cuales el 51.68 % (58,466) serán mujeres y el 48.32% (54,663) serán hombres. También proyecta que, de estos 113,129 habitantes de Mazatenango, un 62% equivalente a 70,140 habitantes que viven en área URBANA y un 38% (42,989 habitantes) viven en área RURAL. En lo que se refiere a población por grupos étnicos, un 27% de la población es Indígena, equivalente a 30,545 personas y 73% es No Indígena, lo que corresponde a un total de 82,584 personas. Instituto Nacional de Estadística (INE, 2018)

La Secretaria General de Planificación establece una densidad poblacional por kilómetro cuadrado de 318 personas., siendo esto un indicador de las personas que viven en determinada área territorial. (SEGEPLAN, 2010)

1.4.2. Entorno económico

La vulnerabilidad y calidad de vida de los habitantes, de los municipios de Suchitepéquez según el mapa del municipio de Mazatenango aparece con un rango de calidad de vida muy alto, aplicable para el sector norte del municipio parte que corresponde al área urbana donde se asienta la ciudad de Mazatenango. (SEGEPLAN,2010)

La economía del municipio de Mazatenango se ve fortalecida por la agricultura con la que cuenta. Acá se cosecha café, cacao, caña de azúcar, arroz, banano, yuca, chile, frijol, ajonjolí, tabaco y diversas frutas, variedad de hierbas comestibles y medicinales. También hay crianza de equinos, porcinos y aves de corral. Existen varias salineras, beneficios de café, plantas de girasol, palma africana, productos lácteos, licores, aserraderos, fábrica de muebles, zapatos, y todo artículo de talabartería (Natareno, 2013)

Mazatenango es considerado un lugar comercial, lo cual favorece su movimiento económico puesto que hay varios establecimientos comerciales de diversas clases y

servicios prestados a la población. Existen varias sucursales de empresas comerciales de Guatemala, agencias bancarias, mercados municipales, hoteles, pensiones restaurantes y centros comerciales Plaza Américas, Paseo Carnaval (Natareno, 2013).

1.4.3. Entorno social/cultural

Mazatenango debe su nombre a las voces Náhuatl “Mazatl = venado” y “tenango = lugar”, “lugar de los venados” formaba parte del señorío de Suchiltepec, lo que sería en la actualidad la etnia Quiche. Cuentan que esta región fue visitada por don Pedro de Alvarado en un inicio y luego fue reafirmada la conquista por el capitán Gonzalo de Alvarado. (Natareno, 2013). Parafrasear

En la época colonial la región fue de gran demanda por su riqueza agrícola ya que indígenas de otras regiones venían a cultivar para su beneficio. Las dos fiestas principales que se celebran en Mazatenango, es el carnaval Mazateco el cual atrae a propios y extraños la otra fiesta de igual trascendencia es la del Santo Patrono San Bartolomé que se celebra el 24 de agosto. Se conmemora la Semana Santa y las fiestas de Independencia en donde se realizan marchas cívicas. Existen varios Turicentros y playas como Tulate, Churirin, Tahuexco. (Natareno, 2013).

1.4.4. Entorno legal y político

El Centro de Salud se rige por medio del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social bajo el siguiente régimen:

- El Centro de Salud está bajo el dominio de la Rectoría del Sector Salud, entendida esta Rectoría como, la conducción, regulación, vigilancia, coordinación y evaluación de las acciones e instituciones de salud a nivel nacional.
- Tiene así mismo la función de formular, organizar y dirigir la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos para la entrega de servicios de salud para la población.

En cuanto al Marco legal se ampara en:

- Constitución Política de la Republica, artículo 94. “Obligación del Estado, es velar por la salud y la asistencia social de todos los habitantes.

- Código de Salud, artículo 4°. Del Decreto 90-97 del Congreso de la República. Establece que el estado “A través del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y en coordinación con instituciones específicas velaran por la prevención, recuperación y rehabilitación de la salud...”.
- Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social Acuerdo Gubernativo No. 115-99: donde se indica políticas, planes, programas de salud. Ley del Organismo Ejecutivo y sus Reformas Decreto No. 114-97 Artículo 23. “Rectoría sectorial; Ejercen un papel de coordinación y facilitación de la acción del sector o sectores bajo su responsabilidad, deben coordinar esfuerzos y propiciar la comunicación y cooperación entre las diferentes instituciones públicas y privadas que corresponda.

1.4.5 Entorno tecnológico

En tecnología se cuenta con energía eléctrica, la cual provee Energía de Guatemala (ENERGUATE) y Distribuidora de Electricidad de Occidente, S.A. (DEOCSA) así también el servicio de telefonía móvil, internet, cable residencial que provee Telecomunicaciones de Guatemala (TELGUA) y compañías móviles celulares: Claro, Tigo, Movistar.

1.4.6 Entorno ecológico

El municipio de Mazatenango cuenta con el servicio del tren de aseo el cual también le brinda el servicio al Centro de Salud así mismo, la empresa ECOTERMO presta el servicio de recolección y manejo de desechos médicos y biológicos. La cual cuenta con las certificaciones de normas ISO 14000. Lo que indica que dicha empresa es amigable con el medio ambiente. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

a. Características del ecosistema

El clima del departamento de Suchitepéquez de acuerdo con la clasificación de vida Holdridge es un clima subtropical (cálido sur) siendo un calor húmedo lo que hace susceptible a las personas a cambios de humor por la temperatura del ambiente. (SEGEPLAN, 2008).

1.4.7. Entorno global

Existe interrelación con otras instituciones internacionales. Como lo es la Fundación Damián que apoya únicamente en la Sección de Tuberculosis, la asociación PASMO (Organización Panamericana de Mercadeo Social) apoya a la institución en la sección de Profilaxis.

También existe un grupo de mujeres organizadas que realizan jornadas en conjunto al hacer campañas de salud (Vacunas, Papanicolau) en las colonias y barrios del municipio, la municipalidad y gobernación apoya en actividades específicas cuando el director del Centro de Salud realiza la gestión necesaria. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.5. Micro- entorno

Determina las condiciones del funcionamiento interno del Centro de Salud y el desarrollo de la institución, analiza la demanda de los usuarios con relación a los servicios que ofrece la institución.

1.5.1. Proveedores del Centro de Salud

El Centro de Salud de Mazatenango realiza las requisiciones al Área de Salud para surtirse de medicamentos lo cual, con base a la demanda de usuarios, por ejemplo: si se necesitan desparasitantes en las escuelas la Dirección Departamental de Educación (DIDEDUC) envía un listado del número de estudiantes que hay inscritos y en base a esto efectúa la solicitud para cubrir la demanda de población escolar.

El Área de Salud adquiere los medicamentos por medio de contratos abiertos para luego poder distribuirle a los Centros de Salud y Puestos de Salud para suplir la necesidad de los usuarios, la gasolina que utilizan los vehículos en la institución se obtiene por vales en las gasolineras.

1.5.2. Competencia del Centro de Salud

La única competencia que tiene la institución es el Hospital Nacional en la sección de vacunación, sin embargo no se considera una competencia directa en cuanto a los demás servicios por ser caracterizado el Centro de Salud tipo B porque no tiene encamamiento, según lo indica el Reglamento orgánico del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (2011) por ejemplo: si una usuaria necesita asistencia de parto solo la refieren al Hospital Nacional pues ahí sí cuentan con encamamiento y otros servicios especializados.

1.5.3. Usuarios

Los representa la población del municipio de Mazatenango sus aldeas y cantones circunvecinos que solicitan los servicios de salud cuando lo consideran necesario. Se especifican por medio de la morbilidad de los usuarios los cuales asisten para mejorar su estado de salud, ya que cualquier ciudadano puede necesitar de los diferentes servicios que presta la institución.

1.5.4. Asociaciones, grupos, comités etc.

No existen grupos sociales externos que estén inconformes con los servicios que presta la institución actualmente. Existen dos grupos de sindicatos dentro del Centro de Salud, la institución cuenta con el apoyo directo de fundación Damián que es una Organización no gubernamental sin fines de lucro (ONG) que apoya solamente en la sección de Tuberculosis.

La asociación PASMO (Organización Panamericana de Mercadeo Social) que apoya en la sección de Profilaxis y un grupo de mujeres organizadas que apoya en campañas de salud, (Vacunas, Papanicolau y Preservativos) en ocasiones específicas el director de la institución debe gestionar el apoyo a la municipalidad del municipio y gobernación. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.6. Administración Estratégica

En el Decreto 115-99 el congreso en 1,999 se encuentra la estructura de la funcionalidad de los Centros de Salud, en el interior del país. La institución atiende de lunes a viernes en horarios de 8:00 a 16:30 pm. Los conceptos fueron obtenidos en el lugar de práctica y son los siguientes:

1.6.1. Misión

En Guatemala, en el año 2020 todas y todos los guatemaltecos, tendrán acceso equitativo a servicios de salud integrales e integrados, con un enfoque humano, de calidad y pertinencia cultural a través de una efectiva coordinación interinstitucional e intersectorial. (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2011)

1.6.2. Visión

Garantizar el ejercicio del derecho a la salud de las y los habitantes del país, ejerciendo la rectoría del sector salud a través de la conducción, coordinación, y regulación de la prestación de servicios de salud, y control del financiamiento y administración de los recursos, orientados al trato humano para la promoción de la salud, prevención de la enfermedad, recuperación y rehabilitación de las personas, con calidad, pertinencia cultural y en condiciones de equidad. (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2011)

1.6.3. Valores

Están establecidos por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social los cuales se describen a continuación:

- Transparencia y responsabilidad
- Honradez
- Integridad
- Eficiencia
- Calidad en las acciones
- Compromisos con el desempeño

Los valores antes indicados no siempre se cumplen en el Centro de Salud, se desarrollan basado en el desenvolvimiento de cada trabajador que presta sus servicios en la institución. (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2011)

1.6.4. Políticas

Las políticas están establecidas por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y a ellas se rigen los Centros de Salud, estas son:

- Fortalecimiento de la rectoría del Ministerio de Salud Pública, para fortalecer el estado de Guatemala.
- Mejorar y ampliar la cobertura de atención y prestación de los servicios de salud integrales e integrados.
- Promover la investigación, y desarrollo tecnológico en salud.

- Formar y capacitar al personal en el ejercicio de la autoridad sanitaria, la gestión pública y la administración financiera.
- Garantizar la sostenibilidad de las acciones de salud, contenidas en los programas solidarios con equidad social.

(Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2011)

1.6.5. Tipos de planes

El Centro de Salud elabora varias planificaciones, en base a las directrices emanadas del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social a nivel de la dirección del Área de Salud. Se realizan en base a los resultados obtenidos de un año anterior y con esto se planifica la proyección del siguiente año. Solicitando lo necesario al Área de Salud para poder cubrir las necesidades del usuario. La institución no maneja un presupuesto interno pues existe el departamento de Gerencia Financiera, que es quien maneja los recursos asignados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social a nivel de la dirección del Área de Salud.

1.6.6. Mística de servicios

Esta mística de servicio proviene del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, para que pueda utilizarse dentro del Centro de Salud, es la forma en la cuál el servidor público brinda sus servicios a los usuarios que asisten en búsqueda de los servicios de salud, la mística busca que el trabajador sienta amor al trabajo que realiza para prestar un buen servicio a la población.

1.6.7. Responsabilidad social empresarial

No existe documentación de un plan de responsabilidad social empresarial. En el Centro de Salud el director Dr. Carlos Alvarado considero que la proyección social se efectúa al realizar las jornadas de vacunación sectorizadas en ciertas épocas del año en niños y animales (perros y gatos). La institución imparte pláticas informativas sobre enfermedades causadas por agua contaminada por el zancudo (dengue y malaria) brinda información a COCODES y Centros Educativos de cómo prevenir en la ciudadanía estas

enfermedades y al saber que hay posibles indicios de brotes de enfermedad provocadas por zancudo fumigan el área identificada. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.7. Estructura y diseño organizacional

En la estructura se lleva a cabo a través de las diferentes funciones que desarrolla cada trabajador, para alcanzar los objetivos de la institución. El diseño desarrolla o modifica la estructura de la institución.

1.7.1. Estructura organizativa

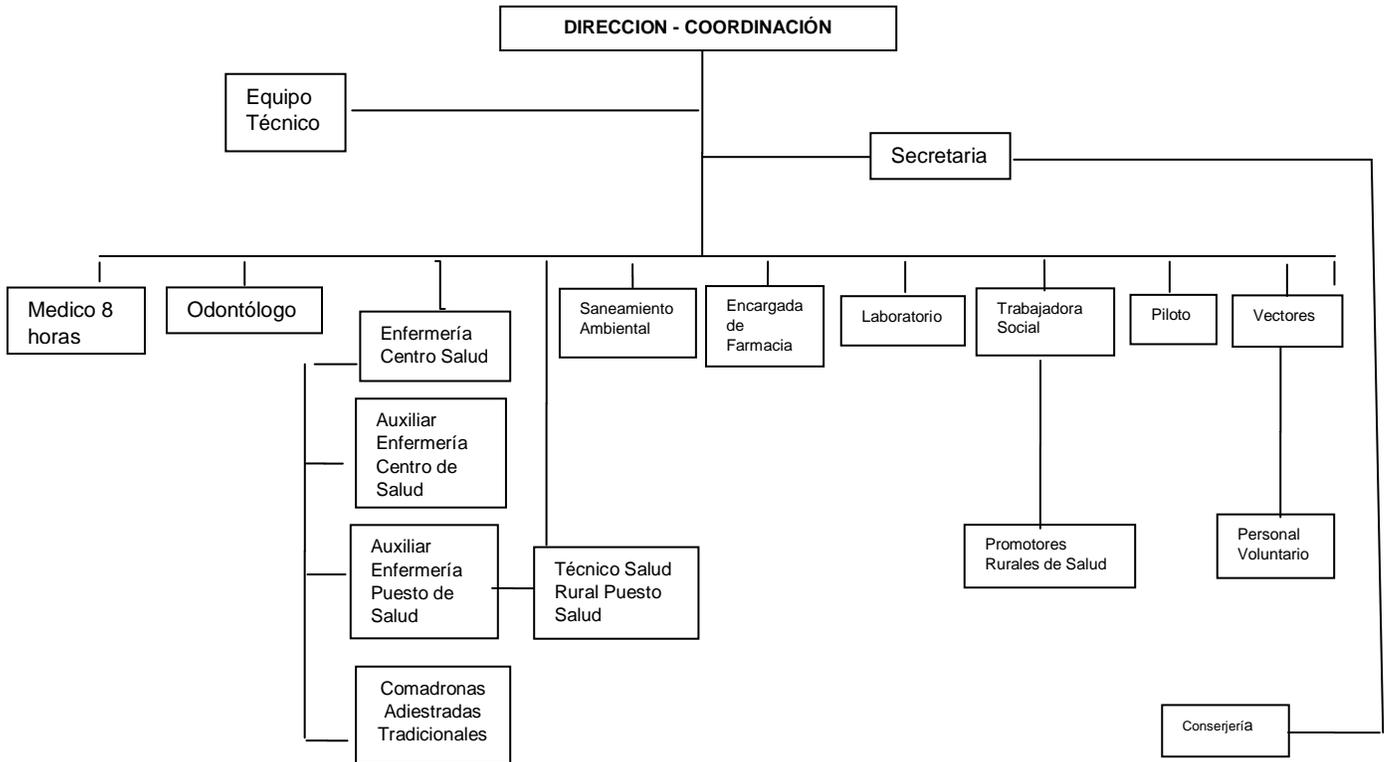
La departamentalización es funcional pues se agrupa en actividades según el puesto de los trabajadores. La estructura es de forma orgánica y se encuentra descentralizada, está elaborada según el servicio desempeñado de los empleados lo cual refleja el propósito y el trabajo de la institución. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

Las funciones del organigrama se desarrollan a continuación:

- La primera línea dirige y coordina el trabajo a realizar dentro de la institución.
- La Segunda línea de acción lo conforma el equipo técnico son miembros de acción con la finalidad de tomar acciones prioritarias para el desempeño ahí surge el análisis para la toma de decisiones.
- La Tercera línea maneja cada uno de los programas existentes para el desempeño del servicio en la institución. La sección de Trabajo Social y Vectores tiene a su cargo personal voluntario. Conserjería está a cargo de secretaria. (Boyd, Larreche, Mullins y Walker 2006).

ORGANIGRAMA CENTRO DE SALUD MAZATENANGO.

Gráfica No. 2



Fuente: Manual de Organización y Funciones. Centro de Salud Tipo B Mazatenango, Suchitepéquez (2011)

1.7.2. Departamentalización

El Centro de Salud delega la responsabilidad de sus funciones en las distintas secciones de: vacunación, odontología, laboratorio, hipodermia, pediatría, consulta general, VIH (Virus de Inmuno Deficiencia Humana), tuberculosis, profilaxis, desparasitación y enfermería. La institución realiza jornadas medicas de (Vacunación y Zoonosis) en el parque central y algunas colonias, barrios así también inspecciona los depósitos de agua en las casas para prevenir la proliferación del zancudo del dengue dentro del municipio. En algunas ocasiones solicita la ayuda de Municipalidad quien a su vez se apoya del grupo de mujeres organizadas. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.7.3. Cultura organizacional

El Centro de Salud maneja una cultura organizacional que se desarrolla y se define por que la institución cuenta con los elementos de administración estratégica así mismo tienen creencias y costumbres lo que se manifiesta en la conducta de los trabajadores. Al respecto de las características descritas en las líneas sobre la cultura organizacional del Centro de Salud corresponden a lo definido por Stephen (2008) quien dice “Las costumbres, las tradiciones y el modo general de hacer las cosas que tienen en el momento las organizaciones se deben en gran medida a lo que se ha hecho antes y al grado de éxito de esos empeños”.

Dentro de la institución se respetan las normas internas en relación con el control que se realiza en el cumplimiento de sus labores, es importante indicar las que más sobresalen es burocrática y de clan, las cuales se presentan a continuación:

Cultura Burocrática: existe una administración que define secciones en la institución y el personal valora la formalización, reglas y procedimientos (Pigor y Myers, 1984).

Cultura de Clan: se realiza porque en ocasiones se debe trabajar en equipo para cumplir con la planificación de los programas que vienen dirigidas del Área de Salud como lo es las campañas contra prevención de enfermedades infecciosas. (Pigor y Myers, 1984).

Creencias: Todo grupo social tiene sus propias creencias y las ponen de manifiesto en la familia y en donde laboran. En los empleados de la institución se dan las siguientes creencias:

- Que tienen asegurado el trabajo y esto conlleva a un mal comportamiento.
- Que todo lo hacen bien y no se puede mejorar.
- De hacer el trabajo perfecto, por lo tanto, no hay errores que corregir.
- Cualquier problema el jefe debe asumirlo, resolverlo y ellos ignorarlo.
- Piensan que otros deben de realizar la actividad asignada a ellos.
- No asumir su propia responsabilidad y culpar a otros por los errores propios, creando interpretaciones de comunicación erróneas.
- No creen totalmente en los sindicatos ni en personas que les prometen cosas o mejoras.

Costumbres: En los empleados de la institución, según observación directa y entrevistas realizadas a ellos se pueden mencionar las siguientes costumbres:

- No hacer huelgas, sin causa justificada.
- La mayoría no acepta que comete errores, aunque los haga.
- Algunos anhelan otro trabajo, pero no se preparan de mejor forma con el actual pues siguen otra carrera que no es afín a lo que realizan.
- La mayoría evita conflictos laborales.
- Aceptan turnos de otros compañeros (as).
- Indisciplina en el personal.
- Incomodarse cuando les llaman la atención, pues lo asumen como personal y no laboral.
- Faltan a sus labores diarias o no son puntuales al horario de entrada y no presentan excusa al jefe inmediato, ni antes ni después de la falta.

Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.7.4. Desarrollo organizacional

El Centro de Salud funciona por medio de secciones que prestan el servicio en la entidad, no se cubre la demanda de los usuarios porque hace falta recurso humano para poder cubrir la expectativa, y así prestar un buen servicio el cual se ve reflejado en los usuarios que no pueden ser atendidos, porque ya no alcanzan número para pasar a consulta pues cada médico solo atiende a 20 pacientes al día ya sea en jornada matutina o vespertina. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

Mediante la guía de observación en el año (2011) se estimó que hay daños en la infraestructura que no han sido reparados, cuentan con mobiliario y equipo con desperfectos lo cual hace que el servicio en algunas secciones no sea eficiente (laboratorio) el desarrollo organizacional que existe es la apertura de una clínica para enfermos de tuberculosis que opera desde el año 2,014. La autora, (2011)

1.7.5 Clima organizacional

Chiavenato (2000) define al clima organizacional como “El ambiente interno existente entre los miembros de la organización, estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”.

Argumentando lo descrito por Chiavenato para este análisis, se determinó que el ambiente que se vive en el Centro de Salud se manifiesta en poco compañerismo lo cual dificulta el trabajo en equipo, mucho acomodamiento, información indebida respecto al mal manejo de la información lo que provoca diferencias dentro del personal. La existencia de dos sindicatos dentro de la institución en ocasiones afecta el desempeño laboral porque cada sindicato solo vela por sus propios intereses, lo cual genera un vínculo negativo. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

Respecto al clima organizacional del Centro de Salud Charles (2005) en su libro Administración estratégica refiere “Un clima es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la moral de los miembros y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades”. Por lo tanto, es posible sugerir que debe mejorarse el clima organizacional en la institución.

1.8. Recurso humano

1.8.1. Proceso de integración de personal

La integración del personal en el Centro de Salud se realiza a través de una convocatoria en el Área de Salud ubicada en el municipio de Mazatenango indicando las plazas vacantes, el perfil y los requisitos del puesto. Se hace la clasificación de los expedientes, para luego enviarlos a la ciudad de Guatemala, al seleccionar a los aspirantes se les convoca para las pruebas necesarias y al ganar las respectivas evaluaciones se les

comunica vía telefónica para ir a firmar el contrato del puesto que van a desarrollar en la institución. La inserción del personal dentro de la institución se efectúa por medio del Manual de Inducción del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS, 2011)

Silíceo (2012) indica que para lograr este desarrollo organizacional debe tenerse presente que no debe obviarse la función que se persigue en dicho desarrollo y es “Avalar el crecimiento de una institución con un esfuerzo planeado que abarca toda la organización y que toda vez que sea planeado y encauzado está planeación debe llevar a un auténtico desarrollo”.

1.8.2. Tipos de salarios, compensaciones, bonificaciones, etc.

La categoría de los salarios del Centro de Salud es conforme a reglones establecidos por el Gobierno de la República de Guatemala 011, es el que predomina por ser presupuestado, el 018, 082 es un contrato que solo tiene vigencia de un año, existe una persona que recibe su pago por planilla, en general todos los trabajadores cobran su remuneración a través de depósitos monetarios que efectúa el gobierno cada mes, ellos no reciben aumento por antigüedad de labores. El pago que perciben los trabajadores es lo que asigna la ley: salario mínimo, bono 14, aguinaldo, vacaciones, obtienen bonos: en semana santa el bono pan, a esto se le suman entre 4 o 5 bonos se observó que si existe estabilidad laboral. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.8.3. Evaluación del desempeño del personal

Se realiza en el Área de Salud por medio de una evaluación del desempeño laboral la cual se hace por escrito a cada seis meses y del trabajo en equipo, esto mide el rendimiento de cada trabajador dentro del Centro de Salud, la evaluación se hace de manera cuantitativa si se verifica que es deficiente se realiza un plan de mejora, en el trabajador. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

Para Chiavenato (2008) en el libro Gestión del Talento Humano especifica que “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del comportamiento de las personas en los cargos que ocupan” y esto es lo que busca inferir el Estado de Guatemala en las dependencias estatales. Buscando que la Institución cumpla con ser una empresa de alto desempeño, aunque esta misión aún sigue en proceso de cumplirse entre el personal de dicha institución.

1.9. Control institucional

En el Centro de Salud se realizan varios controles dentro de la institución en cuanto al personal que ahí labora se tiene un libro de control, donde los trabajadores deben anotar la hora de ingreso y salida luego firmar, esto se hace con la finalidad de poder llevar un registro del personal. El área administrativa registra la asistencia de los usuarios que llegan a consulta según su morbilidad (enfermedad) solo se atienden a 20 pacientes en jornada matutina o vespertina. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

En el Centro de Salud la sección de profilaxis tiene un libro de control de asistencia, para las usuarias siendo la única institución autorizada para ello, acá se registra la ubicación del lugar de trabajo y datos personales, la usuaria que no asiste a dos consultas continuas se realiza una visita a su lugar de trabajo y se cierra el negocio, atiende los martes y viernes en ambas jornadas con la finalidad de evitar el contagio de Infecciones de Transmisión Sexual (ITS) así mismo la Organización PASMO proporciona preservativos al terminar la consulta para evitar el contagio de VIH en la población de Mazatenango.

También presta el servicio de la Tarjeta de Salud es la única institución que tiene autorizado realizar este trámite la cual tiene sus requisitos para poder adquirirla entre ellos está:

- Recibir una charla de manipulación de alimentos.
- Presentar la tarjeta de pulmones. (La obtienen en laboratorios externos)
- Resultados de exámenes: hematología completa, heces y orina.
- Dos fotografías tamaño cedula.
- Tramite es personal.

La institución tiene un libro de control acerca de las tarjetas de salud en el que se pega la fotografía en la tarjeta del usuario y la otra en el registro del libro, dejando constancia de que ya se recibió el documento en caso de que no llenen los requisitos no se les entrega la tarjeta.

Las vacunas de los infantes se registran en un libro de control en donde aparecen los datos personales del bebé y se les proporciona la Tarjeta de Vacunación del niño (a) para llevar el control de dosis y refuerzos de prevención hasta los cuatro años siendo el último

refuerzo para la prevención y cuidado de los niños. En planificación familiar se les proporciona a las usuarias el método de inyección para dos o tres meses, pastillas anticonceptivas, preservativos, se lleva el control de asistencia a las usuarias por medio de una tarjeta donde se anotan los datos y se coloca la próxima fecha que deben presentarse a la institución para dar continuidad al método seleccionado por la paciente. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.9.1. Etapas

El control de medicamentos se realiza por medio del Sistema de Información Gerencial de Salud (SIGSA) y la Base del Registro de Salud (BRES); a través de una sección de Estadística es donde se ingresan los datos según la morbilidad de los pacientes y tratamientos, luego se envían por la red. En cuanto a la farmacia también se lleva un control para verificar la existencia y carencia de los fármacos que ingresan y egresan del Centro de Salud. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.9.1.1. Estándares de Control

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico, desde este enfoque en la unidad de práctica se verifican los siguientes estándares de control:

- Por cantidad de número de trabajadores, hace falta personal.
- En cuanto a la cantidad del servicio, este es deficiente.
- El tiempo de horas trabajadas se considera dentro de los parámetros normales.

Todo está centralizado en la ciudad de Guatemala y se canaliza por el Área de Salud cuando se necesitan medicamentos o insumos. Las compras están centralizadas en la ciudad de Guatemala, por medio de contratos abiertos con las empresas farmacéuticas que licitan en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, lo único que está descentralizado son los servicios que se prestan en el Centro de Salud a través de las secciones que ahí funcionan. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.9.1.2 Medición del desempeño

Se realiza a través de los informes de cada trabajador por el rendimiento de las funciones que cada uno realiza, dentro del Centro de Salud, se hace una medición cuantitativa, para medir el desempeño por medio de una evaluación por escrito a cada seis meses esta se realiza en el Área de Salud. Con esto se verifica si el desempeño es satisfactorio o deficiente de cada trabajador, además se utilizan los estándares de control, utilizando el Sistema de Información Gerencial de Salud (SIGSA) todo esto se realiza con el objetivo de cubrir las expectativas de la institución para realizar mejoras en la prestación de sus servicios que presta la entidad. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011).

Werther y Davis (2001) indican que la medición del desempeño es aquella capacidad de trabajar sobre las propias fortalezas y debilidades, lo que puede otorgar a la institución una posición de vanguardia. Este tipo de medición ofrece la posibilidad de tomar medidas concretas para fortalecer los aspectos favorables de la institución y disminuir aquellas prácticas que le restan eficiencia.

1.9.2. Herramientas

Las herramientas utilizadas para los controles antes descritos son libros autorizados por el Área de Salud, formatos digitalizados, equipo de cómputo, libros de asistencia para los trabajadores y usuarios que asisten al Centro de Salud de Mazatenango, Suchitupéquez. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.9.3. Técnicas utilizadas en la investigación de campo

Se utilizó la encuesta para evaluar la calidad del servicio que presta la institución, a través de una boleta de encuesta.

Metodología

Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo descriptivo, la cual analiza las características del personal para determinar el nivel de satisfacción de los usuarios que asisten al Centro de Salud de Mazatenango.

Población

De todos los usuarios que asisten al Centro de Salud se tomaron como muestra a 62 usuarios que llegaban a la institución y se iban tomando de forma aleatoria a una población de 650 usuarios, que es un promedio la cantidad de usuarios que asisten semanalmente según entrevista realizada al director de la institución. Alvarado, Carlos (Entrevista 07/09/2011)

1.9.4 Análisis FODA

Se utilizó la técnica del FODA, siendo una herramienta que brinda información sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas del Centro de Salud, esto ayudó a planificar una estrategia a futuro, el análisis se realizó en dos partes:

Interna: observa los recursos y la forma de trabajar al interior de la institución, analiza las fortalezas y las debilidades del Centro de Salud, son aspectos en los cuales tiene control la institución.

Externa: trata sobre las relaciones que rodean la entidad, observa las oportunidades que ofrece el Centro de Salud y las amenazas que debe enfrentar en el mercado en el que participa, son situaciones en las cuales no tiene ningún control directo.

Se utilizó como instrumento una guía de observación, boleta de encuesta a usuarios y boleta de encuesta al personal que ahí labora, una guía de entrevista al director de la institución para la investigación de campo, para mejorar el servicio que brinda la institución.

Cuadro No. 1
ANALISIS FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Ubicación geográfica, céntrica y accesible. b) Infraestructura propia. c) Organización definida. d) Buenas relaciones con entidades estatales y privadas. e) Autorización de tarjeta de salud. f) El servicio es social. g) Personal capacitado en el área de salud. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Crecimiento por medio de enlaces. b) Beneficio en el nivel educativo de los usuarios. c) Mejorar el factor humano en la atención del servicio al usuario. d) Nuevas clínicas para la atención de enfermos de VIH e) Realizar una estrategia de capacitación al personal en atención del servicio.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> a) Divisiones ideológicas de los sindicatos existentes en la institución. b) Falta de cumplimiento en horario laboral. c) Inexistencia de transporte para la movilización de pacientes. d) Conformismo y desanimo laboral. e) Poca tolerancia de parte del servidor. f) Baja asignación presupuestaria por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) g) Carencia de una estrategia de capacitación del factor humano para la atención del usuario. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Falta de insumos para brindar un mejor servicio al usuario. b) Abandono de usuarios por falta de insumos para cubrir el servicio. c) Crisis económica. d) Devaluación monetaria. e) Rápido crecimiento del ambiente externo tecnológico. f) Poca cobertura. g) Deterioro de la Infraestructura. h) Corrupción i) Competencia en vacunas.

Fuente: La autora, (2018)

A través del análisis FODA se establece que el Centro de Salud posee fortalezas mismas que deben generar el éxito de la institución. Por ejemplo, el servicio es Social, cuenta con personal capacitado en el área de salud, lo que le permite aprovechar las oportunidades a partir de las fortalezas mismas que deben minimizar las debilidades y reducir al máximo las amenazas mejorando la tecnología, la crisis económica que se vive en el país afecta el desarrollo de la institución. (Ver anexos 1 y 2)

Cuadro No. 2
División ambiente interno y externo

Fortalezas-Oportunidades	Debilidades-Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar enlaces con instituciones que brinden capacitaciones al personal en el tema servicio al cliente y recurso humano. • Establecer vínculos de ética interna entre los trabajadores del Centro de Salud. • Incluir en la planificación anual actividades que mejoren la comunicación entre trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades interpersonales aplicando los valores de tolerancia, respeto y responsabilidad. • Impulsar actividades de trabajo en equipo. • Crear mecanismos de control para el cumplimiento del horario laboral. • Elaborar una estrategia de mantenimiento en la infraestructura, mobiliario y equipo. • Realizar enlaces a entidades para la creación de una clínica de pacientes portadores de VIH.
Fortalezas-Amenazas	Debilidades-Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar administrativamente más recursos presupuestarios para el Centro de Salud. • Buscar enlaces con otras instituciones, haciendo uso de derecho de gestión que tiene todo servidor público para mejorar las instalaciones, mobiliario y equipo. • Gestionar con otras entidades insumos para mejorar el servicio. • Gestionar la apertura de una clínica para pacientes con VIH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias de capacitación para fomentar el trabajo en equipo. • Brindar capacitaciones en los temas de comunicación asertiva y valores. • Diseñar una estrategia de capacitación en el factor humano.

Fuente: La autora, (2018)

1.10. Situaciones y/o problemas encontrados

La información fue obtenida mediante el diagnóstico administrativo, y adquirida por medio de observación directa, entrevista al director del Centro de Salud, boleta de encuesta a usuarios y personal, analizando los resultados obtenidos a través de la técnica de análisis FODA por medio del diagrama causa-efecto y de problemas encontrados listándose a continuación los siguientes:

1. **Falta de capacitación:** no cuentan con estrategias de capacitación en el factor humano para brindar un mejor servicio al usuario.
2. **Falta de disciplina:** carecen de respeto en el cumplimiento en horario laboral.
3. **Existencia de dos sindicatos:** perjudica el trabajo en equipo y diferentes labores que se desarrollan dentro de la institución.
4. **Deficiencia en la entrega de información:** entrega tardía y la misma debe ser ingresada a la Base del Registro de Salud (BRES) para estar actualizada.
5. **Pequeño espacio en las secciones:** las instalaciones carecen del espacio suficiente para albergar a los usuarios.
6. **Falta de mantenimiento en las instalaciones, mobiliario y equipo:** que se ve reflejado en el laboratorio clínico. La autora, (2018)

1.11. Priorización de problemas

1.11.1 Tabla de valorización de la problemática

Se presentan seis problemáticas encontradas en el Centro de Salud de Mazatenango. A continuación, se detallan los criterios utilizados para la priorización técnica.

Magnitud: identifica el tamaño del problema y que pueda medirse y expresar el resultado.

Vulnerabilidad: mide las cualidades del problema identificado.

Trascendencia: establece las consecuencias futuras del problema.

Factibilidad: establece la posibilidad de corregir el problema según la capacidad financiera.

El punteo para la valoración de los problemas es de 1 a 8 puntos. La autora, (2018)

Cuadro No. 3

Priorización de problemas

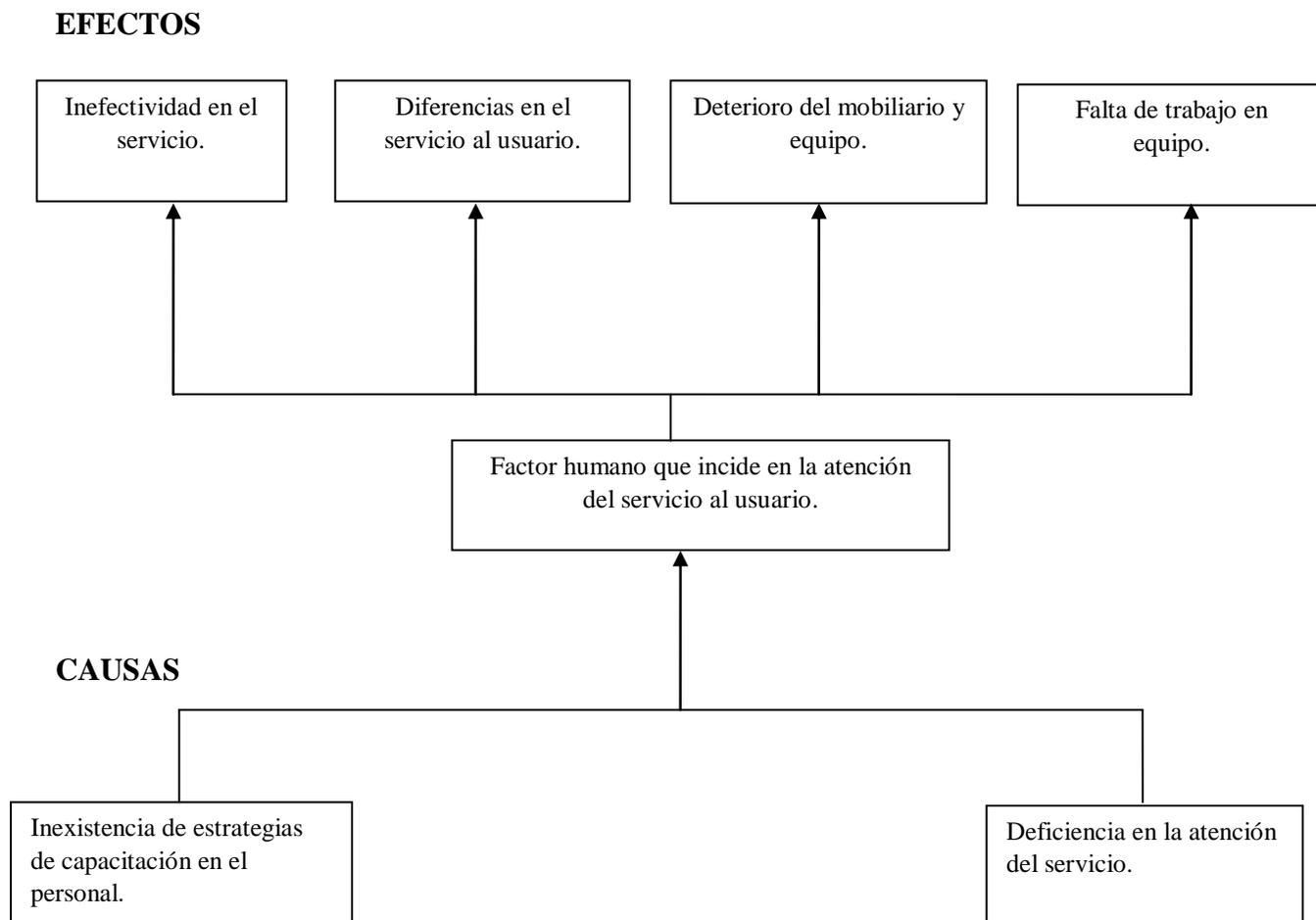
No.	Problema	Magnitud	Vulnerabilidad	Trascendencia	Factibilidad	Total
1	Falta de capacitación	2	3	2	1	8
2	Falta de disciplina	1	1	1	1	4
3	Existencia de dos sindicatos	1	2	2	1	6
4	Deficiencia en la entrega de información.	1	1	1	1	4
5	Pequeño espacio en las secciones.	1	2	1	1	5
6	Falta de mantenimiento en las instalaciones, mobiliario y equipo.	1	1	1	1	4

Fuente: información obtenida en guía de observación, la autora, (2018)

En relación con los problemas encontrados se plantea la propuesta de solución para el Centro de Salud de Mazatenango **¿Qué elementos del factor humano son determinantes en la atención al usuario en el Centro de Salud de Mazatenango”**

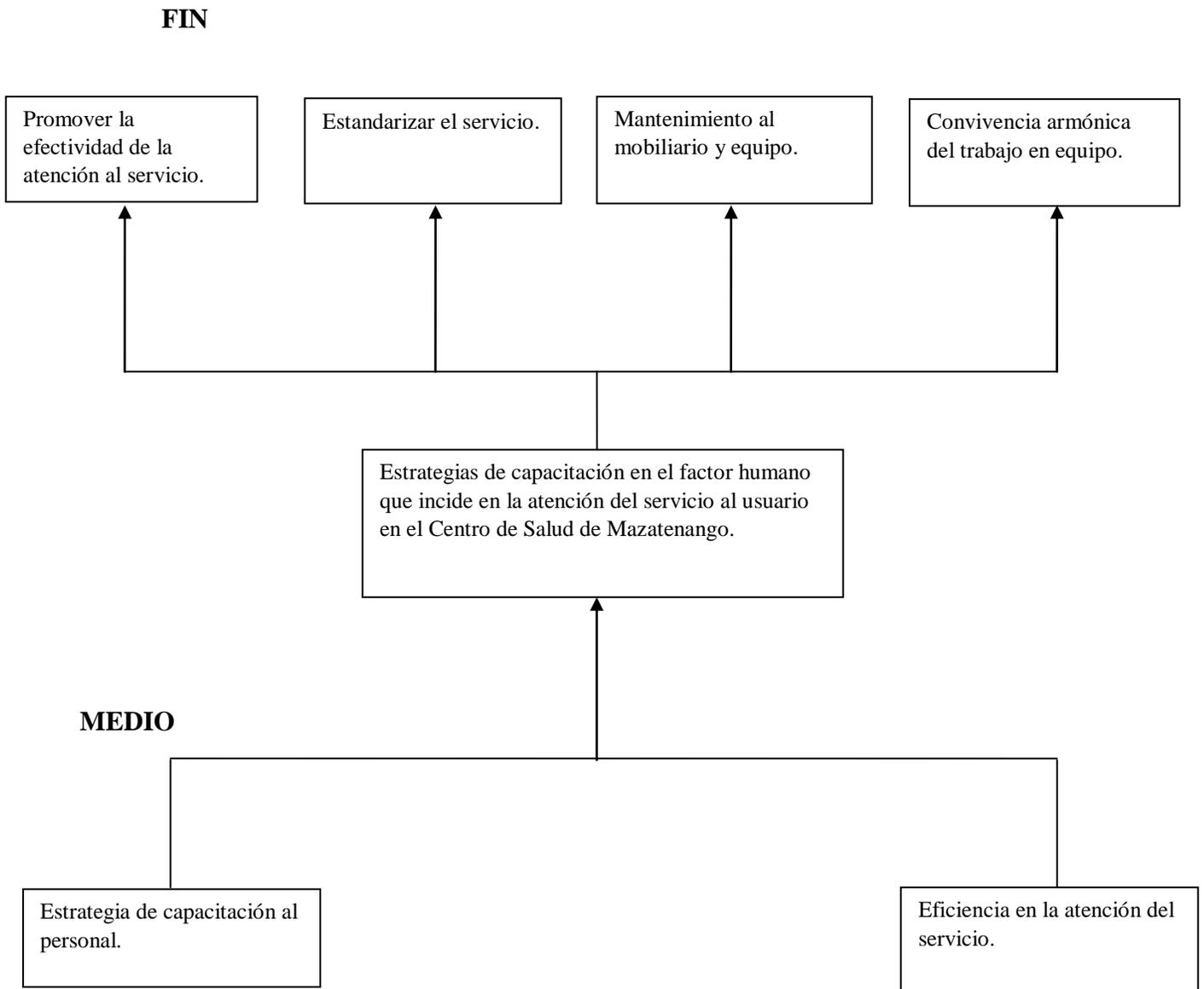
1.12. Diagrama de causa – efecto

Grafica No. 03
ARBOL DE PROBLEMAS
Relación Causa-Efecto



Fuente: La autora, (2018)

Grafica No. 04
ARBOL DE OBJETIVOS
Relación Medios-Fines



Fuente: La autora, (2018)

CAPÍTULO II

Investigación Centro de Salud

2.1.1 Tema

“Estrategia de capacitación en el factor humano que incida en la mejor atención del servicio al usuario del Centro de Salud de Mazatenango”

2.1.2 Planteamiento del problema

Hoy en día el Centro de Salud juega un papel muy importante dentro de la sociedad Mazateca, ya que en la actualidad los servicios públicos de salud no son los más adecuados, por la falta de medicamentos, equipo y la atención del servicio. La institución cuenta con secciones que brindan el servicio al usuario, de los cuales el trabajador es la pieza fundamental para el desarrollo de las actividades y es importante que estén comprometidos con el servicio para alcanzar a cubrir la demanda y las expectativas que el usuario espera recibir.

Según investigación diagnóstica se determinaron aspectos prioritarios en la atención del servicio que presta la institución, por lo que se considera indispensable crear una estrategia que asegure una óptima calidad en el servicio y se verificó que no existe ningún estudio que incida en mejorar la calidad del servicio al usuario que utiliza los servicios brindados en la institución.

En el diagnóstico se detectó el sentir de inconformidad entre usuarios y empleados de la institución. Esto conlleva a que se determine como necesario estudiar de forma más detallada el porqué de la actitud y buscar a través del presente estudio delimitar las circunstancias y dejar una propuesta que coadyuve a mejorar la satisfacción tanto del usuario como del empleado institucional, esto conlleva al siguiente cuestionamiento:

¿Qué elementos del recurso humano son determinantes en la atención al usuario en el Centro de Salud de Mazatenango?

2.1.3 Objetivos

2.1.3.1 Objetivo General

- Establecer los elementos del factor humano que determinan la atención en el servicio al usuario del Centro de Salud de Mazatenango.

2.1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar la vulnerabilidad de los usuarios que asisten al Centro de Salud de Mazatenango.
- Evaluar la calidad de atención que brinda el Centro de Salud de Mazatenango.
- Establecer la estrategia de capacitación en el factor humano que incide en el servicio al usuario.

2.1.4 Elementos de estudio

Servicio al usuario

Capacitación

2.1.5 Definición de los elementos de estudio

2.1.5.1 Definición conceptual

- **Servicio al usuario**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece el Centro de Salud a la población que asisten a la institución para cubrir los servicios de salud con el fin de que el usuario obtenga el servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo (Wankel, 1989).

- **Capacitación**

Permite al trabajador desarrollar nuevos conocimientos, habilidades y actitudes lo cual ayuda a mantener a la institución actualizada y acorde con las necesidades de la sociedad también constituye un factor importante dentro de toda empresa, ya que si es llevada a cabo la capacitación con eficacia y una buena detección de necesidades permite el éxito de la institución, lo que les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno. (Pigor, y Myers, 1984)

2.1.5.2 Definición operacional

- **Servicio al usuario**

Variables:

Puntualidad en el Servicio.

Percepción en la atención al servicio.

2.1.6 Indicadores

Deficiente

Regular

Eficiente

Excelente

Forma de medición

Se llevo a cabo a través de las encuestas realizadas inicialmente y con una periodicidad programada a cada seis meses, para medir el avance de las mejoras al servicio que presta la institución.

Instrumento: Boleta de Encuesta

- **Capacitación**

Variables

Aplicación de la capacitación

Satisfacción en el desempeño

Indicadores

Efectividad de la atención

Medición semestral del servicio

Forma de medición

Evaluar la calidad del servicio por medio de la boleta de encuestas realizadas de forma semestral a los usuarios que asisten al Centro de Salud.

Instrumento: Boleta de Encuestas

2.1.7 Marco Teórico

Factor que afecta el servicio

Kreitner y Kinicki (1997) indica que el servicio a un usuario se ve afectado por factores como: humano, administrativo y económico. En el factor humano el servicio al usuario se ve afectado por el estado de ánimo de los empleados, cuando tienen problemas familiares o personales y los llevan al lugar de trabajo, ya que pierden entusiasmo por sus labores y se desconcentran fácilmente.

Reflejándose el factor humano en la institución en acciones como conflictos laborales, desorden, actitudes inadecuadas de los usuarios o empleadores públicos, comunicación agresiva o en actividades propias de la institución culturales, sociales y deportivas, éstas últimas pueden mejorar el desempeño laboral (Schultz, 1991).

Factor humano

Para este factor, se propone que el jefe inmediato desarrolle habilidades para observar bien lo que pasa a su alrededor, aprender a considerar los pros y los contras, lo que ayudara a conocer mejor a los trabajadores y tratar mejor a sus usuarios y conocer sus necesidades y gustos (Pigor y Myers, 1984).

Se propone retomar esta valiosísima herramienta olvidada, la capacitación de los recursos humanos con la finalidad de desarrollar un programa enfocado a la capacitación de los empleados que laboran en el Centro de Salud.

Servicio

Este es uno de los factores más importantes del Centro de Salud el servicio que puede prestar, se proponen las capacitaciones constantes que suelen ser eficaces para desarrollar las técnicas de comunicación y el modo de pensar creativo útil para tratar con usuarios difíciles. Ayuda a que los empleados se sientan parte de la organización y se esfuercen por dar lo mejor de sí para bienestar de la institución.

2.1.7.1 Antecedentes del estudio

Se buscaron antecedentes sobre estudios que trataran sobre una mejora en el servicio hacia el usuario, que asiste en la búsqueda de los servicios que presta el Centro de Salud de

Mazatenango y no existe. En el estudio se verifico la vulnerabilidad de los usuarios, que asisten a la institución y se determinó que las clínicas con las que cuenta ya no son suficientes para la demanda de usuarios que frecuentan la entidad, y tampoco existe una estrategia para mejorar la calidad de la atención que presta el recurso humano.

El aspecto demográfico también afecta el funcionamiento pues la población ha crecido y por lo tanto la entidad no puede cubrir la demanda de los usuarios pues hace falta presupuesto de parte del gobierno para incrementar los recursos humano, físicos y materiales para así poder cubrir la demanda de servicios que presta el Centro de Salud, lo que se ve reflejado en la calidad de atención que prestan, así también esta se mide a través de observar que no todos los usuarios pueden ser atendidos con eficacia, además el usuario manifestó que el personal debe brindar una mejor atención en el servicio.

2.1.7.2 Recursos bibliográficos

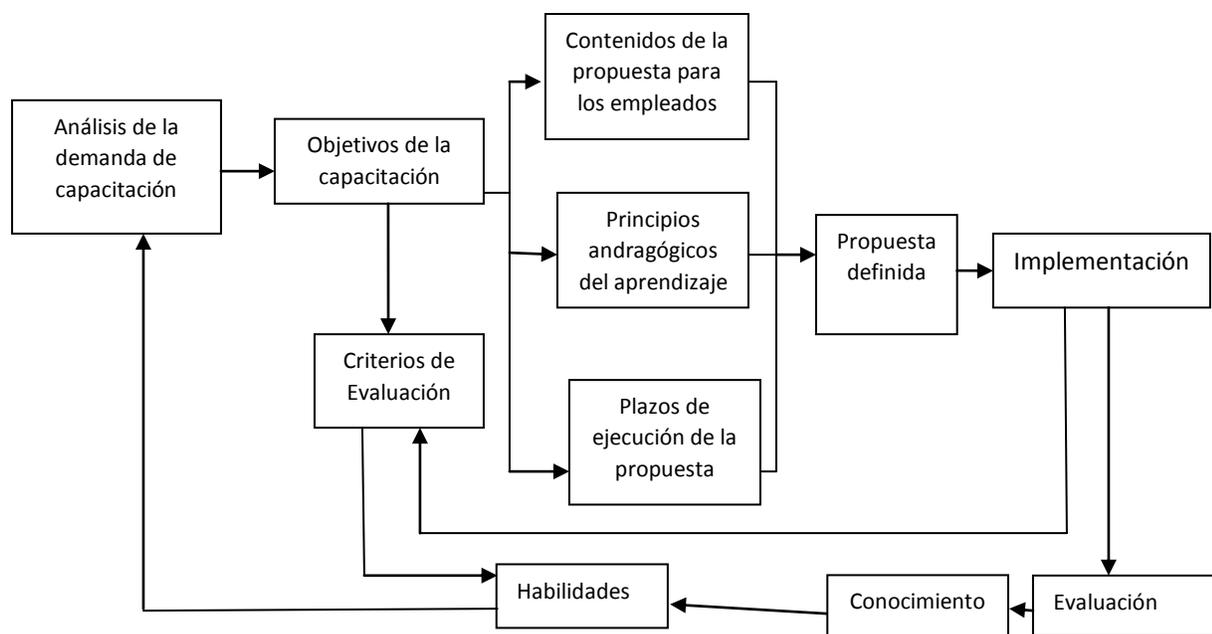
Fundamentos teóricos para la propuesta de capacitación

El abordar la capacitación como una propuesta de un modo sistémico implica, una entrada, un proceso y una salida que retroalimente la entrada. Se bosquejan los siguientes componentes del enfoque sistémico de capacitación que comprenden:

- Análisis de la demanda.
- Objetivo de capacitación.
- Contenidos de la propuesta.
- Principios andragógicos del aprendizaje.
- Plazos de ejecución de la propuesta.
- Propuesta definida.
- Criterios de evaluación.
- Implementación, evaluación, conocimiento, habilidades. (Kreiner y Kinicki, 1997).

Grafica No. 5

Componentes del enfoque sistémico de capacitación para el Centro de Salud, Mazatenango.



Fuente: la autora (2012) Modificado. www.slidehare.net/alfredojdp/enfoque-sistmico-en-educación.

2.1.7.3 Análisis de la demanda de capacitación

Con la finalidad de capacitar a los empleados del Centro de Salud de Mazatenango se logra determinar situaciones relacionadas al servicio que presta el empleado estatal en la institución las cuales fueron indicadas: puntualidad, falta de espacio físico para cubrir la demanda de la población.

Identificación de necesidades para la capacitación

Es en el diagnóstico del desempeño del personal, de las tareas realizadas y de los sistemas de trabajo, por medio del cual se reconoce la problemática administrativa y los medios de capacitación que tienden a resolverla. Koontz (1998), habla que para detectar las necesidades de capacitación deben realizarse tres tipos de análisis estos son: **Análisis de secciones:** se examina toda la institución para detectar en qué área, sección, departamento o unidad de la organización, se debe llevar a cabo la capacitación cuando esta no sea integral y deba abarcar a toda la institución. **Análisis de Tareas:** examina y analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones. Este

análisis se realiza considerando los puestos de labor ya sean sustantivos o de apoyo para la institución. **Análisis de la Persona:** está centrado en cada uno de los empleados. Responde a dos preguntas claves ¿a quién se necesita capacitar? y ¿qué clase de capacitación se necesita? Estos análisis son ventajosos porque: posibilitan diseñar y ejecutar las actividades de capacitación acordes con las líneas de la gestión gubernamental o de acuerdo con prioridades institucionales.

- Miden la situación actual que servirá de línea base para evaluar la efectividad posterior a la capacitación.
- Determinan sucintamente quiénes necesitan capacitación y en que temáticas.
- Posibilitan conocer los contenidos de los programas en los que se necesita capacitar.
- Establecen las directrices del Plan y de todos sus programas y subprogramas.
- Procuran de maneras diversas la optimización de recursos.

Las necesidades de capacitación regularmente se manifiestan en los siguientes aspectos de la administración pública, en la organización y sistemas administrativos en este sentido las necesidades de capacitación pueden identificarse cuando el personal realiza sus tareas sin una correcta coordinación o un orden poco claro lo que se traduce en una superposición de actividades en varias áreas, el desperdicio de esfuerzos y recursos, la indefinición de las competencias y funciones de cada dependencia y los inadecuados métodos de trabajo.

Fuente: la autora (2012) Modificado www.slidehare.net/alfredojdp/enfoque-sistmico-en-educación

Estrategia de la capacitación

Si un empleado estatal está en una labor determinada, con responsabilidades y funciones operativas que lo sitúan en un nivel específico dentro de su escalafón respectivo; consecuentemente la capacitación se orienta a dotar al empleado la información, conocimientos y habilidades que le permitan un adecuado cumplimiento de sus funciones, en la integración del personal a los objetivos del Estado: se refiere a la motivación y desarrollo integral de los empleados, a las relaciones laborales, informales y de cooperación entre empleados, funcionarios y autoridades políticas, según el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

En ocasiones el empleado estatal no se aviene a tomar como propias las finalidades del Gobierno se necesita de un adiestramiento y capacitación que lo motive a identificarse con sus responsabilidades y a elevar su rendimiento.

Integración de un plan de capacitación

La planificación de recursos humanos y su desarrollo tienen focalizada su atención en el planeamiento formal de dichos recursos. De esta forma es necesario detenerse en:

- Establecer y reconocer requerimientos futuros.
- Asegurar el suministro de participantes calificados.
- El desarrollo de los recursos humanos disponibles.
- La utilización efectiva de los recursos humanos actuales y futuros.

Fuente: la autora (2012) Modificado. www.slidehare.net/alfredojdp/enfoque-sistmico-en-educación

2.1.7.4 Presupuesto

La organización facilitadora tendrá que buscar fondos para ofrecer la capacitación. Será necesario hacer un presupuesto que incluya el costo del tiempo del personal, así como también otros gastos. Más adelante se detallan los ítems que deberán incluirse en el presupuesto.

El material didáctico de capacitación puede utilizarse como base para un taller de capacitación de 6 días el cuál se realizará en una jornada matutina con duración de 3 horas en la mañana por 2 días durante 3 meses. Deberán asistir todos los empleados involucrados en la institución para participar en el taller. Se recomienda que los empleados participen de sus habilidades y experiencias laborales. Es importante que el director del Centro de Salud gestione el Salón Municipal para llevar a cabo la capacitación. La autora, (2012)

2.1.7.5 Elementos tomados en cuenta para presupuestar la capacitación

- Instructor/Personal de Apoyo /Coordinador – tiempo de preparación, informes después del taller.
- Materiales del taller – papelería para los participantes de la capacitación, fotocopias de materiales del taller.

- Establecimiento de contactos / Actos públicos / Publicidad – conferencia de prensa; Coffe Break; materiales para crear consciencia en los participantes como carteles, folletos, spots radiofónicos, anuncios en periódicos, etc.
- Coordinación de la propuesta – tiempo de recursos humanos para coordinación de agenda y logística; asegurar sede, transacciones financieras en el sitio; enlaces para la actividad.
- Gastos generales- el tiempo que la gerencia administrativa emplea en la comunicación, materiales de oficina, asistencia técnica, se basan en proporción a los gastos de la propuesta respecto a salarios de la actividad.

2.1.8 Justificación

En un mundo globalizado las instituciones estatales de salud juegan un papel fundamental la sociedad se ve en la necesidad de buscar los servicios que brinda el Centro de Salud por lo que es necesario conocer qué factor influye de forma positiva o negativa en la atención al servicio que realizan.

Al buscar información acerca de estudios realizados sobre elementos del factor humano que determinen la atención en el buen o inadecuado servicio por parte de los empleados de la institución hacia los usuarios, se observó que no existe estudio alguno sobre el factor que incide en la atención del servicio al usuario, tampoco existe una estrategia de capacitación que contribuyan al empleado de salud a proporcionar un mejor servicio.

Esto se realizará con el objetivo de mejorar el desempeño de los trabajadores, como no existe información sobre este tema y es necesario conocer el factor que incide en la atención de los usuarios en el Centro de Salud, se justifica la realización de esta investigación para dejar una propuesta que coadyuve y oriente de cierta manera, a que en la institución se realice la capacitación para mejorar el servicio al usuario y aumentar la eficacia y desarrollo de sus actividades en beneficio del desarrollo del usuario y laboral para ellos.

2.1.9 Alcances y limitantes

Alcances esta investigación toma en cuenta a los usuarios del Centro de Salud que se ven en la necesidad de poseer un servicio de la institución del municipio de Mazatenango del departamento de Suchitepéquez. También genera un aporte a la entidad pues refleja la importancia de contar con una estrategia de capacitación para mejorar la atención del servicio al usuario. Limitantes que se encontraron en la investigación:

- El factor tiempo no es suficiente para llevar a cabo una investigación más detallada.
- Los usuarios no brindan información por la desconfianza.

2.1.10 Marco metodológico

2.1.10.1 Tipo de investigación

La técnica que se implementó para el desarrollo del estudio es un diseño de investigación descriptiva el cual busca especificar las propiedades, características del personal para determinar el nivel de satisfacción de los usuarios que asisten al Centro de Salud, en la investigación se utilizó el método deductivo, que parte de lo general a lo particular, por medio de encuestas a usuarios, personal y guía de entrevista para la recolección de la información.

2.1.10.2 Sujetos

Primaria: integrada por los usuarios que llegan a la institución.

Secundaria: integrada por el personal en las diferentes secciones que brindan el servicio al usuario, área administrativa operativa: integrada por secretaria y conserje.

2.1.10.3 Instrumentos

- Guía de observación (Ver Anexo No. 01)
- Boleta de Encuesta a Usuarios (Ver Anexo No.02)
- Boleta de Encuesta a Personal (Ver Anexo No. 03)
- Boleta de Entrevista al director Centro de Salud. (Ver Anexo No. 04)

2.1.10.4 Procedimiento

Se utilizaron boletas de encuestas a usuarios, personal operativo y administrativo de la institución, así mismo se redactó una boleta de entrevista al director y una vez obtenida la información, se procedió al análisis y tabulación de las encuestas mediante el uso de fórmulas estadísticas y programas computarizados para la representación gráfica de la investigación.

2.1.10.5 Diseño cuantitativo de la muestra

Se utilizó el tipo de muestreo no probabilístico, Piloña (2005) refiere que en un muestreo no probabilístico el proceso de selección es subjetivo, porque depende del criterio del investigador para seleccionar a juicio la cantidad de muestra representativa para su análisis y evaluaciones de las características de los sujetos. Reforzando esto (Orellana G., 1,976) quien indica que existen investigaciones cualitativas y cuantitativas, y que las cualitativas, son subjetivas.

Como lo es el estudio de la presente investigación cualitativa a través del diseño descriptivo. Para la obtención del tamaño de la muestra, fue con proporciones de población conocida para estimar se utilizó un nivel de confianza del 90% y un error del 10%, el error es acorde al tipo de investigación, como es de proyección social, y la sociedad es variable en el tiempo, es por ello por lo que se utiliza dicho porcentaje. Piloña (2005), justifica en diferentes enfoques por qué se trabaje con este margen de error. La proporción del 50% es válida para este tipo de estudio. Se utilizó la siguiente formula.

Formula:

$$n = \frac{z^2 (p1) (q1) N}{E^2 (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

$$\begin{aligned} N &= 650 & n &= \frac{1.64^2 (0.50) (0.50) 650}{0.10^2 (650 - 1) + 1.64^2 (0.50) (0.50)} = 62 \text{ Boletas} \\ p &= 0.5 \\ q &= 0.5 \\ Z &= 90\% \\ E &= 10\% \end{aligned}$$

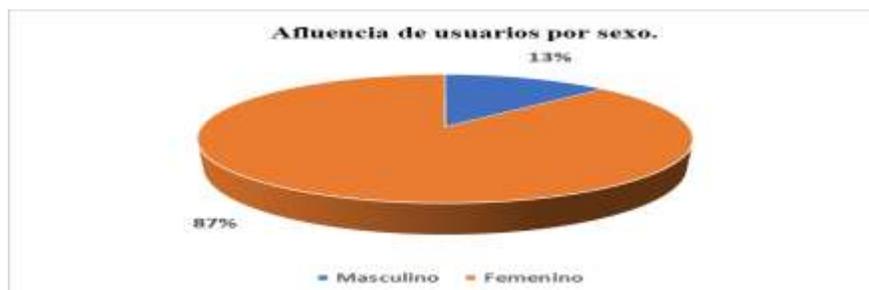
2.1.11 Aporte

La investigación de campo genera un aporte al Centro de Salud de Mazatenango, para que se apoye en lo siguiente:

- Promover capacitaciones al personal que labora dentro de la institución y así mejorar la atención del servicio al usuario.
- El epesista aporta sus conocimientos en el desarrollo de las capacitaciones a los empleados para mejorar el trabajo en equipo y brindar un mejor servicio a la población Mazateca que frecuentan la institución.
- Generar un material de apoyo, para que pueda ser consultado en investigaciones posteriores, a estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

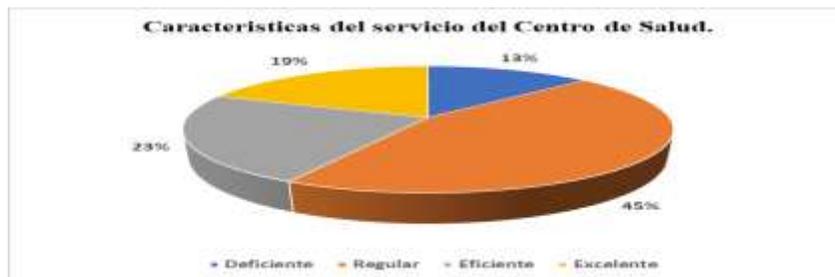
2.2 Resultados obtenidos en actividades de la Investigación de Campo.

Encuesta a usuarios del Centro de Salud. Análisis e interpretación de los resultados de las preguntas realizadas a los usuarios que asisten al Centro de Salud de acuerdo con los objetivos específicos de la investigación, para el desarrollo de estrategias de capacitación en el factor humano, lo cual se expresa en el resultado que se detalla a continuación.



Grafica 1
Fuente: Investigación de campo Mayo 2012

En su mayoría son de sexo femenino, quienes visitan frecuentemente la institución.



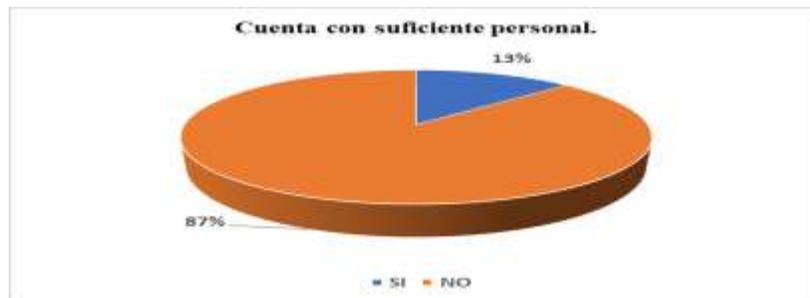
Grafica 2
Fuente: Investigación de campo Mayo 2012

La mayoría de los usuarios encuestados manifiesta que el servicio es regular, mientras que una pequeña porción opina que el servicio es deficiente.



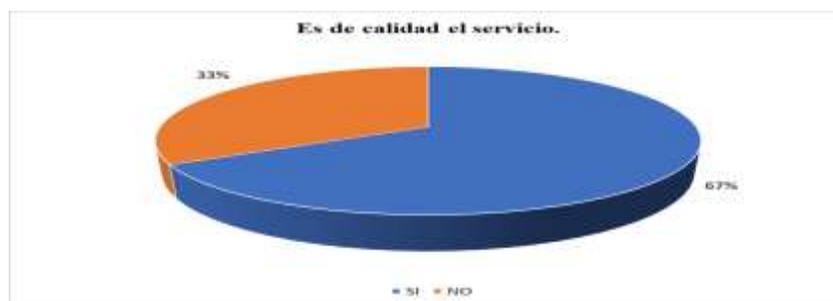
Grafica 3
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

Los usuarios que frecuentan el Centro de Salud la mayoría opinan que atienden con cortesía, pero una minoría manifestó que el servicio le hace falta agilidad.



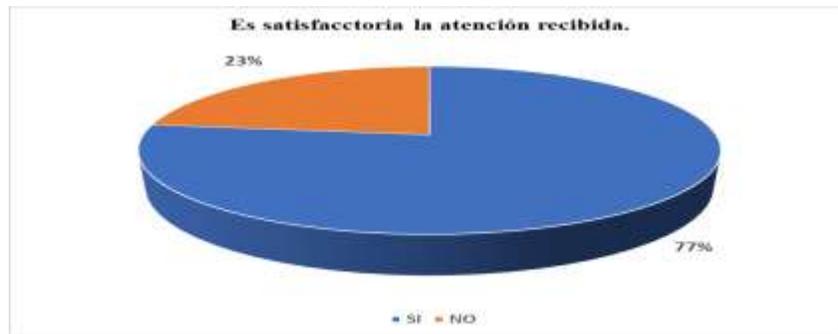
Grafica 4
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

Un alto porcentaje de los encuestados indicó que no es suficiente el personal para la demanda de usuarios que frecuentan la institución.



Grafica 5
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de las personas encuestadas opinan que el servicio es de calidad, sin embargo, el resto opino lo contrario.



Grafica 6
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de los usuarios están de acuerdo indicando que si están satisfechos con la atención recibida mientras que otros opinaron lo contrario.



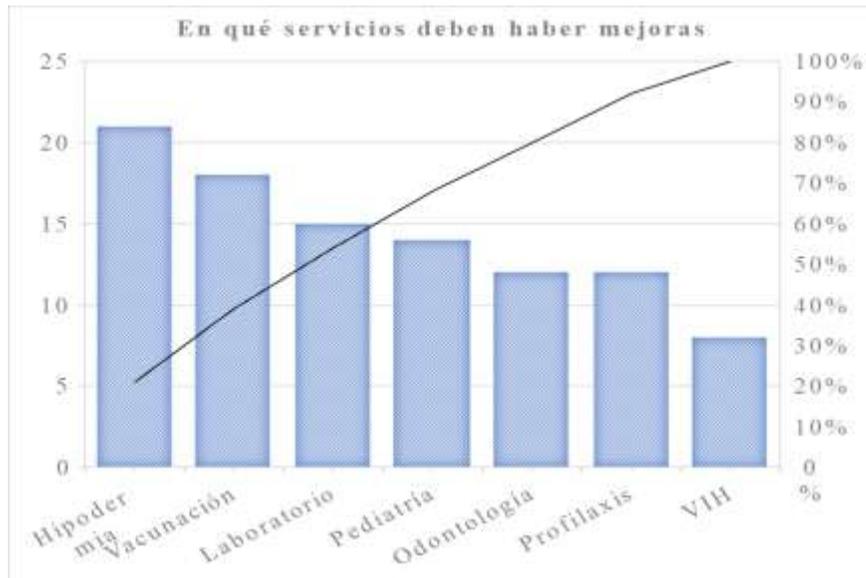
Grafica 7
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La gran mayoría de los encuestados afirmó que el personal si necesitan ser capacitados



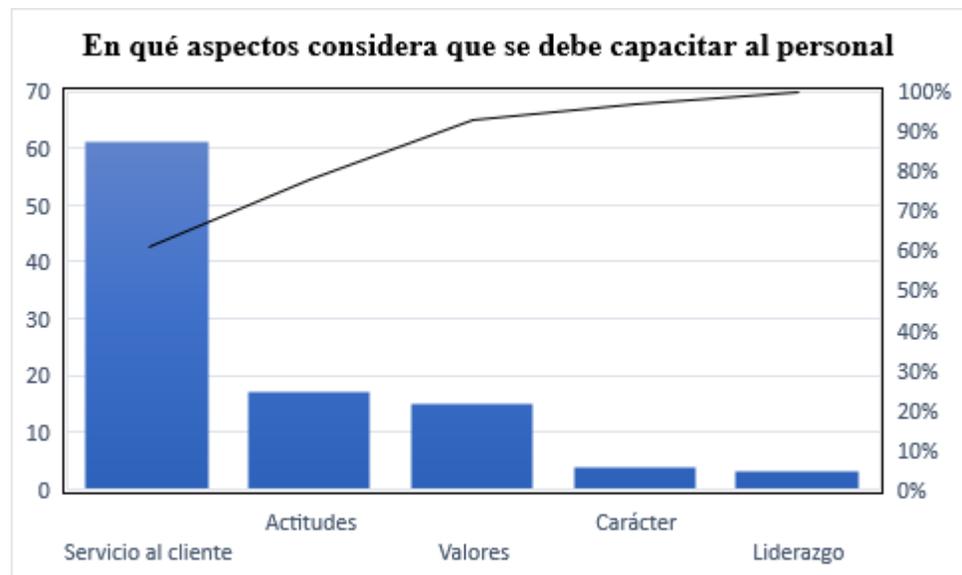
Grafica 8
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

Los usuarios indicaron que si debe haber mejoras en la prestación del servicio, para que sea de calidad.



Gráfica 9
Fuente: Investigación de campo Mayo 2012

Los usuarios encuestados indicaron que debe haber mejoras en la sección de Hipodermia, Vacunación y VIH para así prestar un mejor servicio al usuario.

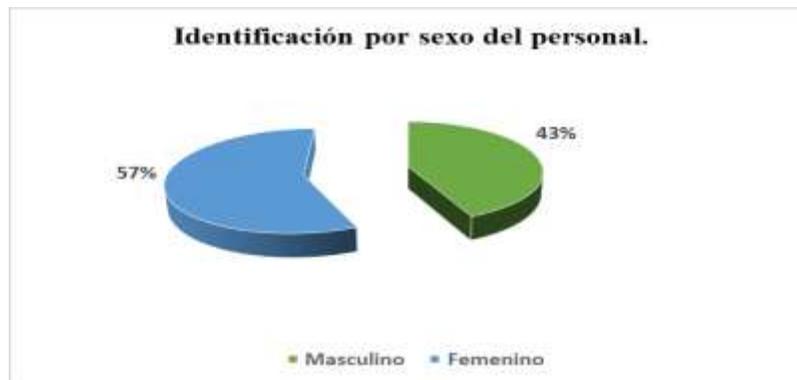


Gráfica 10
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de los encuestados manifestaron que se debe capacitar al personal en el Servicio al Cliente para que presten un mejor servicio a los usuarios que asisten a la institución.

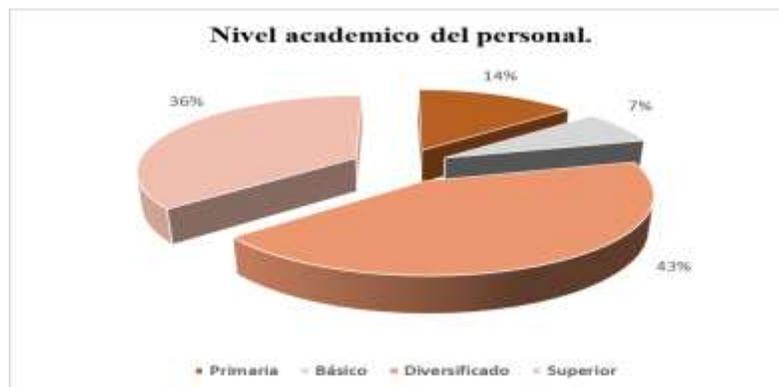
2.3 Resultados de la Encuesta al Personal del Centro de Salud.

Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada al personal que trabaja en el Centro de Salud de Mazatenango, Suchitepéquez.



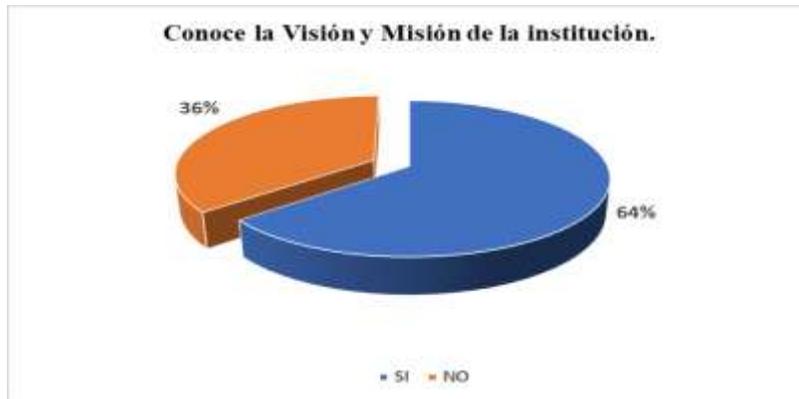
Gráfica 11
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de personal que labora en el Centro de Salud es de sexo femenino.



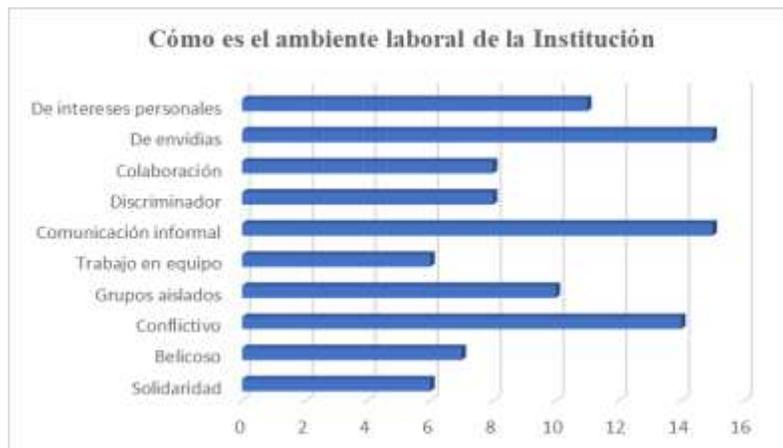
Gráfica 12
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría del personal tienen un nivel académico de diversificado y una minoría tienen un nivel de primaria y básico.



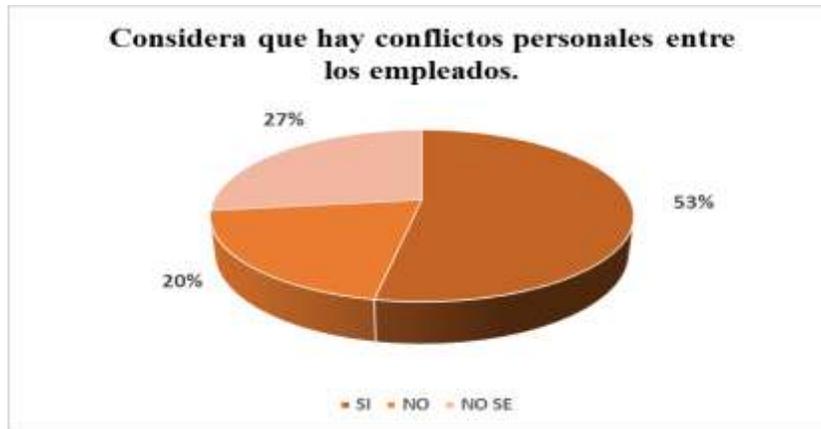
Gráfica 13
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de los encuestados si la conocen, sin embargo, hay quienes la ignoran y no la llevan a la práctica.



Gráfica 14
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

El ambiente que se desarrolla en el Centro de Salud es una comunicación informal, así mismo hay conflictos internos y existe poca colaboración dentro del personal lo que afecta al prestar el servicio en la institución.



Grafica 15
 Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría del personal manifestó que si existen intereses personales dentro de la institución lo que se ve reflejado en el servicio que prestan hacia el usuario.



Grafica 16
 Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de encuestados manifestó que es comprensivo mientras una minoría indicó que no le importa como salgan las cosas, esto se debe a los diferentes criterios personales que tienen los empleados del Centro de Salud.



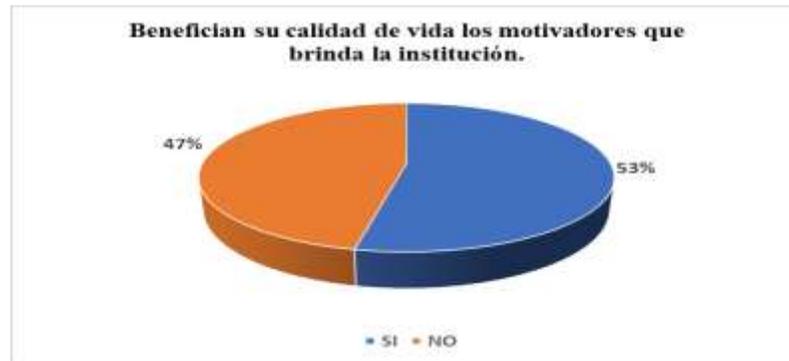
Grafica 17
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

Los encuestados indicaron que a veces si trabajan en armonía, pero una minoría manifestó que nunca, esto se debe a las diferencias de criterio que existen dentro de los trabajadores.



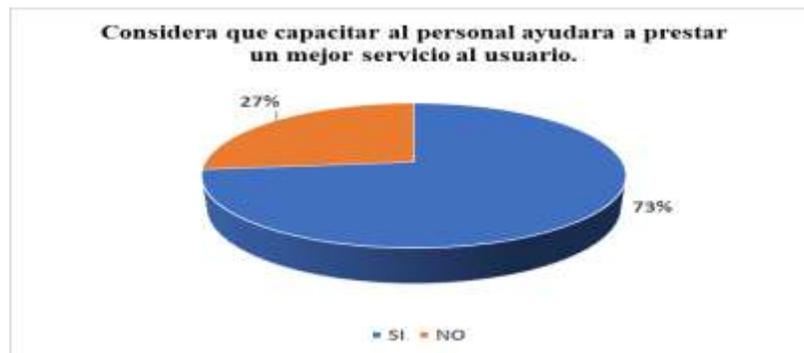
Grafica 18
Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de los encuestados manifiestan que si necesitan más motivación para mejorar la conducta laboral en la institución y otro porcentaje indico que sería en Servicio al Cliente.



Grafica 19
 Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría del personal que labora en el Centro de Salud indicó que si están satisfechos con sus beneficios mientras que otro grupo manifestó que no lo están.



Grafica 20
 Fuente: Investigación de campo Mayo2012

La mayoría de los encuestados indicaron que sí es necesario un programa de capacitación para brindar un mejor servicio al usuario.

1.3 Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista al director del Centro de Salud de Mazatenango, Suchitepéquez.

En opinión del director de la institución Doctor Carlos Alvarado Soto en cuanto a la calificación que le daría al servicio que presta el personal bajo su cargo manifestó no dar una nota numérica, prefería describir las cualidades que reúnen, mencionando las siguientes: atentos, colaboradores y diligentes, pero a pesar de las cualidades indicó que deben mejorar sus labores.

En la pregunta de si era suficiente el personal para efectuar los servicios que demandan los usuarios que utilizan el Centro de Salud, respondió que no es suficiente y hace falta personal, afirmando que es una de las limitantes en la calidad del servicio en la institución y que a ello se sumaba la falta de compromiso por parte del personal.

En la entrevista realizada se preguntó al Director del Centro de Salud si el usuario se siente satisfecho (a) con el servicio obtenido al terminarlo de recibir; a lo que manifestó el doctor Alvarado Soto que la mayor parte de las veces el usuario no queda satisfecho, según observación directa e indirecta que tuvo a bien realizar en ese sentido; también comenta que no ejerce presión sobre el personal en cuanto al servicio que brinda y que en vez de eso procura hacérseles conciencia e indicarles que otras personas necesitan trabajo y pueden ejercer bien el actual trabajo que ellos tienen. Aporta en la entrevista el doctor Alvarado Soto que es importante realizar una prueba de evaluación psicológica a los empleados del Centro de Salud con la finalidad de tratar el problema.

El Dr. Alvarado Soto también considera que debe haber mejoras para aumentar la calidad en el servicio, por lo que se le cuestiona si se debe reforzar en el personal la responsabilidad, obligación, amor al trabajo, orgullo por tener un trabajo, separar sus problemas personales con el trabajo, en síntesis, promover valores en el empleado y fortalecer los existentes.

Capítulo III

Informe de actividades de investigación, docencia y extensión

En este capítulo se describe el desarrollo de las diferentes actividades que se realizaron en el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), como lo establece el normativo de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, detallándose cada una de las actividades realizadas en las áreas de investigación, docencia y extensión.

3.1 Actividades de Investigación

Planificación de actividades de investigación del ejercicio profesional supervisado (EPS)

Cuadro No. 4

Proyecto	Objetivos	Actividades	Recursos	Responsable	Indicador de éxito
Diagnóstico del centro de práctica Centro de Salud.	Elaborar el diagnóstico de la unidad de práctica.	Investigación de antecedentes.	Papel bond lapiceros	T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.	Se obtuvo un amplio conocimiento del centro de práctica.
Se realizó la observación.	Hacer una entrevista al personal de las secciones para conocer qué actividades realizan.	Recopilar información.	Papel bond lapiceros	T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.	Se conocieron las funciones que realizan los trabajadores de la institución.

Fuente: La Autora, (2018)

Debe haber una clara definición de tareas y responsabilidades, para hacer previsibles los resultados y reducir constantemente la cantidad de usuarios insatisfechos que visitan el Centro de Salud. La institución se debe a los usuarios que asisten en búsqueda de los servicios que ahí se prestan por ello se busca la satisfacción de ellos.

3.2 Actividades de Docencia

Cuadro No. 5

Proyecto	Objetivos	Recursos	Lugar	Indicador de éxito	Calendarización
Capacitación del servicio al usuario.	Mejorar el servicio que presta el Centro de Salud.	Director, talento humano, material didáctico.	Dirección del Centro de salud, Mazatenango, Such.	Se logro un alto rendimiento en la atención al usuario por parte de los trabajadores.	29 de febrero de 2012
Capacitación en educación ambiental sobre los residuos del Centro de Salud.	Instruir al personal operativo para la clasificación de los residuos que genera el Centro de Salud.	<ul style="list-style-type: none"> • Personal operativo . • Botes rotulados de basura. 	Dirección del Centro de salud, Mazatenango, Such.	Se efectuó la clasificación de los residuos en orgánica, inorgánica, e inerte de forma correcta.	09 de marzo de 2012

Fuente: La Autora, (2018)

3.2.1 Capacitación del Servicio al Usuario

Tema: Servicio al Usuario

La presentación se realizó de la siguiente manera: se abordaron las ventajas y situaciones que caracterizan a un grupo de trabajo para mejorar el servicio al usuario, se hicieron dinámicas después del tema y actividades relacionadas al contenido del servicio al usuario, se impartió al personal administrativo.

Se realizó en la dirección del Centro de Salud, Mazatenango, Such.

Tiempo: 9:00 – 9:30 am. **Fecha:** 29 de febrero del 2012. (Ver anexo)

3.2.2 Capacitación Educación Ambiental de los Residuos Sólidos.

Tema: Educación Ambiental de los residuos sólidos.

Se realizó la siguiente presentación y se estableció la importancia de la clasificación de los residuos sólidos que genera la institución, se realizó una actividad haciendo una separación de los residuos orgánicos, inorgánicos e inertes con el personal operativo para que el aprendizaje de la capacitación fuese más significativo.

Se realizo en la dirección del Centro de Salud, Mazatenango, Such.

Tiempo: 8:30 – 9:10 am. **Fecha:** 09 de marzo del 2012. (Ver anexo)

3.3 Actividades de Extensión

Planificación de actividades de extensión del ejercicio profesional supervisado (EPS)

Cuadro No. 6

Proyecto	Objetivos	Actividades	Recursos	Indicador de éxito	Calendarización
Pintar y encalar bordillos y árboles del Centro de Salud.	Mejorar la fachada del Centro de Salud.	<ul style="list-style-type: none">• Limpieza• Encalada y pintada de bordillos y árboles.• Poda de árboles.	<ul style="list-style-type: none">• Pintura de aceite.• Escalera.• Brochas• Thiner• Cal, sal, azúcar etc.• Mano de obra.• Económicos	Proyectar una mejor imagen ante el usuario y autoridades.	17 de febrero del 2012
Elaboración de organigrama, en manta vinílica.	Dar a conocer al público los puestos jerárquicos.	<ul style="list-style-type: none">• Plasmar en manta vinílica el organigrama del Centro de Salud.	<ul style="list-style-type: none">• Manta y tinta.	Que los usuarios conozcan a quienes dirigirse dentro del Centro de Salud.	18 de abril del 2012

Fuente: La Autora, (2018)

3.3.1 Pintar y encalar bordillos y árboles del Centro de Salud

Se pintó la fachada del Centro de Salud, como también se encalaron los bordillos, árboles y tubos de las instalaciones del Centro de Salud de Mazatenango, dicha actividad fue ejecutada el día 17 de febrero del 2012. Se logró mejorar el ornato del Centro de Salud, para brindar una mejor presentación física. (Ver anexo)

3.3.2 Elaboración de organigrama en manta vinílica

Se realizó para dar a conocer al usuario y público en general la estructuración de los puestos jerárquicos internos del Centro de Salud de Mazatenango el que se realizó el día 18 de abril del 2012. Se logró socializar al usuario con la estructura de la organización para brindar un mejor servicio al usuario. -

Capítulo IV

Sistematización de la experiencia

Dada la importancia fundamental del Ejercicio Profesional Supervisado en el Diagnóstico Administrativo, el cual se realizó a través de la guía de observación que se utilizó para recabar información de las instalaciones, mobiliario y equipo, se analizaron las actividades del personal administrativo, operativo, en la información se estableció que es necesario capacitar al factor humano para mejorar la atención del servicio al usuario en el Centro de Salud. En el Ejercicio Profesional Supervisado el estudiante debe recrear la fase de lectura y práctica para un mejor aprendizaje.

En la etapa de investigación de campo se contó con el apoyo del área administrativa, operativa y usuarios que asisten a la institución, determinándose la calidad del servicio relacionada con su satisfacción y sus características, cuyos aportes permitan facilitar acciones para elevar los niveles de satisfacción institucional. El tiempo en el que se permaneció en la institución, se aplicó herramientas de investigación para recopilar datos que ayudan a la solución de la propuesta indicada en el Diagnóstico administrativo.

Se realizaron actividades de docencia donde se involucraron al personal administrativo, operativo del Centro de Salud, las que consistieron en capacitaciones y dinámicas después del tema para contribuir al logro de los objetivos propuestos para mejorar el servicio que presta la institución a los usuarios que asisten a la dependencia.

Las actividades de extensión se realizaron para mejorar el ornato del Centro de Salud y brindar un mejor servicio, también se logró socializar con los usuarios dando a conocer la estructuración de los puestos jerárquicos internos de la institución.

Se espera que con la propuesta presentada de una estrategia de capacitación en el factor humano que incida en la atención del servicio al usuario en el Centro de Salud de Mazatenango, Such., se contribuya a mejorar el servicio al usuario.

Capítulo V

Propuesta estrategias de capacitación

Al realizar la investigación se identificaron las principales causas en las que radica la atención al usuario en el Centro de Salud, la misma influye en la satisfacción y prestación de servicios al usuario por lo que se proponen estrategias de capacitación: este tipo de planificación está vinculada con el plan de acción, que priorizan las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas; con la finalidad de desarrollar un proyecto enfocado a la capacitación de los empleados que laboran en el Centro de Salud. Al analizar la problemática encontrada se estableció que la base para brindar un mejor servicio al usuario es la capacitación del personal existente y futuro de la dependencia.

5.1. Antecedentes

Se buscaron antecedentes acerca de estrategias de capacitación en el personal que mejoren la atención del servicio al usuario del Centro de Salud y no hay antecedentes, por lo que se ha considerado que es el factor humano lo que interviene en la calidad de la atención del servicio al usuario que presta la institución a la población Mazateca. Por lo que se propone la capacitación recursos humanos, para mejorar el rendimiento del empleado estatal al usuario a través de estrategias que ayude a mejorar el desarrollo de las actividades dentro de la institución.

5.2. Objetivos

5.2.1. General

- Establecer las estrategias de capacitación en el Centro de Salud de Mazatenango.

5.2.2. Específicos:

- Mejorar el clima organizacional.
- Desarrollar un acercamiento hacia el usuario.
- Motivar al personal a brindar un mejor servicio.

El objetivo fundamental de la propuesta es mejorar la calidad y minimizar las insatisfacciones existentes entre el prestador del servicio y el usuario, del Centro de Salud de Mazatenango. Tomando en cuenta que el trabajo del prestador de servicios es ayudar al usuario a identificar claramente su problema y solucionarlo.

Es aquí donde diversos factores influyen en una relación en donde cualquier usuario puede afectar o beneficiar una relación directa con su prestador de servicios, ellos se vuelven críticos de las labores que pueda prestar el Centro de Salud; las actitudes de cada usuario no son las mismas, lo que conlleva a la influencia de los modos de comportamiento y la forma de atención individual y de manera general.

El personal debe tener buenas relaciones humanas, tanto dentro de la institución como con los usuarios. La comunicación y relaciones humanas eficientes permiten la unión y el trabajo en equipo, en armonía y compañerismo (Koontz, 1998).

Dentro del factor que interviene y afecta en la relación usuario y prestador de servicios está: el factor humano, de acuerdo con el tipo de situación en el que se encuentran, ya que dentro de la atención al usuario puede vincularse con una mala o buena respuesta de nuestro usuario, al momento de que él busque los servicios o que se los brinden.

5.3 Contenido de los temas para la capacitación

Las actividades planificadas comprenden una variedad de metas las que involucran a todos los empleados del Centro de Salud de Mazatenango, desde el medico a cargo de la institución hasta el conserje es decir todos los niveles, desde la inducción hasta el desarrollo ejecutivo gerencial. A fin de poder diseñar el Plan de estrategias de capacitación que resulten altamente eficaces en su ejecución, los cuales se realizaran en la dirección del Centro de Salud. Para la elaboración del plan de trabajo; se bosqueja un enfoque sistemático en cinco talleres que comprenden:

1. Ética profesional
2. Saber escuchar al usuario.
3. Servicio al usuario
4. Trabajo en Equipo.
5. Servicio con valor agregado al usuario.

Cuadro No.7
Contenidos de capacitación

Temas para impartir	Objetivos	Recursos	Indicadores de éxito	Forma de medición instrumento.	Análisis
Ética Profesional	Renovar el concepto del servicio en el trabajador hacia el usuario.	Director, talento humano, material didáctico.	Se alcanza un excelente nivel de mejora en el servicio.	Boleta de encuesta a usuarios cada 3 meses.	Cualitativo
Saber escuchar al usuario.	Capacitar al trabajador para aprender a escuchar al usuario.	Personal operativo y administrativo.	En base a los temas de manera secuencial se logró un eficiente mejor servicio.	Boleta de encuesta a usuarios cada 3 meses.	Cualitativo
Servicio al usuario.	Mejorar la atención del servicio que presta el Centro de Salud.	Director, talento humano, material didáctico.	Se logra una excelente atención al usuario por parte de los trabajadores.	Boleta de encuesta a usuarios cada 3 meses.	Cualitativo y cuantitativo.
Trabajo en equipo.	Desarrollar un mejor ambiente y clima organizacional dentro de la institución.	Personal operativo y administrativo	Motivar al personal a tener un excelente desempeño como equipo de trabajo.	Boleta de encuesta a usuarios cada 3 meses.	Cuantitativo.
Servicio con valor agregado.	Motivar al personal a ir más allá de sus responsabilidades dentro del sus labores.	Director, recurso humano, material didáctico y recursos económicos.	Garantizar un mejor servicio para obtener una eficiente lealtad de los usuarios.	Boleta de encuesta a usuarios a cada 3 meses.	Cualitativo y cuantitativo.

Fuente: (La autora, 2018)

La capacitación debe ser constante en el personal que labora en el Centro de Salud, pues esto asegura el éxito en desarrollar con mayor eficiencia el trabajo, lo que permitirá tener un mejor enfoque para prestar un buen servicio al usuario dentro de la institución.

5.4 Criterios de Evaluación

Se establecerán a través de una gestión administrativa al Área de Salud, a pesar de que la capacitación cooperara con los miembros de la institución a mejorar su desempeño laboral, sus beneficios pueden prolongarse en su desarrollo laboral y además auxiliar en sus funciones. Se estima dejar que los indicadores de medición tengan una aceptabilidad del 70% para verificar si la aplicación de las estrategias ha tenido influencia en el personal que formo parte del proceso de las capacitaciones para que se brinde un mejor servicio al usuario en el Centro de Salud. Se realizarán encuestas a los usuarios para medir el avance en las mejoras al servicio que prestan los trabajad. ores en la institución.

Forma de medición

Se realizará una encuesta después de las capacitaciones con una medición a cada tres meses, para medir el avance de las mejoras que presta la institución.

Instrumento: Boleta de Encuesta

- **Servicio**

Variables:

Puntualidad en el Servicio.

Percepción en la atención al servicio.

- **Indicadores**

Deficiente

Regular

Eficiente

Excelente

Forma de medición

Se determinará a través de las encuestas realizadas a los usuarios a cada tres meses para evaluar la calidad del servicio que presta el personal a quienes asisten para ser atendida su demanda de salud.

- **Capacitación**

Variables

Aplicación de la capacitación

Satisfacción en el desempeño

- **Indicadores**

Efectividad de la atención

Medición trimestral del servicio

Forma de medición

Evaluar la calidad del servicio que los empleados prestan al usuario después de la capacitación, por medio de la boleta de encuesta realizada de forma trimestral a los usuarios que asisten al Centro de Salud.

Instrumento: Boleta de Encuesta

- **Servicio al usuario**

Variable:

Alto servicio al usuario.

Rápido servicio.

- **Indicador**

En promedio cantidad de usuarios satisfechos.

5.5 Principios Andragógicos

Se basan en la educación para adultos, que encierra un conjunto de técnicas de aprendizaje eficaces, por medio de la planificación de recursos humanos y su desarrollo que se aplicarían dentro del personal que formo parte del proceso de capacitación para mejorar la atención al usuario que asiste en búsqueda del servicio al Centro de Salud.

De esta forma es necesario enfocarse en los principios:

- Participación.
- Horizontalidad.
- Relevancia.
- Comparabilidad.
- Equilibrio costo-beneficio, etc.

Cuadro No. 08
Presupuesto: Capacitación Centro de Salud de Mazatenango

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y OTROS	RECURSOS Y COSTOS DE LA CAPAPACITACION	PRESUPUESTO (Quetzales)
Apoyo al desarrollo organizacional	Dr. Carlos Alvarado	0.00
Cantidad de personas	20personas	2,000.00
Lugar Salón Municipal	06 días	0.00
Material	Cuadernos, lapiceros, hojas de papel	300.00
Costo de Coffe Break	Q30.00 por persona por 6 días	3,600.00
Evaluación y monitoreo	Dr. Carlos Alvarado	0.00
Honorarios del Consultor	06 días Q1,800/día	10,800.00
Costo total	<hr/>	Q. 16,700.00

Fuente: La autora, (2018)

Se propone utilizar la Metodología de Talleres, los cuales tratarían el Tema de Servicio al usuario desglosado en cinco subtemas, los mismos se harían por medio de mesas de trabajo y dinámicas vivenciales.

Se espera desarrollar el Taller en seis sesiones durante un lapso de tres meses. Impartiendo una sesión a cada 15 días, con una duración de 3 horas cada una. Lo cual hace un total de 18 horas de inducción.

5.6 Los resultados al término de la propuesta

El personal del Centro de Salud de Mazatenango después de la capacitación deberá tener una comunicación más asertiva entre ellos mismos, su autoridad inmediata y sobre todo en la atención dada al usuario que solicita los servicios en la dependencia, así también se sugiere utilizar el instrumento de medición de resultados para determinar las mejoras al servicio que presta la institución.

Conclusiones

1. Los elementos que inciden en la atención del servicio que brinda al usuario el Centro de Salud de Mazatenango, se logró determinarlos a través de los resultados de la investigación que factores del recurso humano necesarios para lograr un servicio eficiente son: La amabilidad, eficiencia, cortesía, agilidad para mejorar el desarrollo del empleado estatal.

2. Según los resultados de las encuestas realizadas y datos proporcionados por los empleados del Centro de Salud, se determinó que entre las necesidades más frecuentes de los servicios dada la vulnerabilidad (probabilidad de ser afectado un individuo por una sustancia más de lo normal, ya sea por susceptibilidad o por exposición superior a la media) de las personas están: Vacunación, ITS (enfermedades de transmisión sexual) tarjetas de salud y las enfermedades respiratorias de Neumonía y Bronconeumonía y Tuberculosis.

3. En lo referente a la calidad del servicio del Centro de Salud enfocándola desde el punto de vista laboral de los empleados y de medicamentos hacia los usuarios, se estableció que no cubren las necesidades de los usuarios de forma eficaz. Pero el escaso recurso económico del poder adquisitivo monetario que tienen la mayoría de los usuarios que asisten a la institución, fenómeno observado al ser encuestados, hace que estos se conformen con el servicio mínimo que ofrece la institución, a pesar del trato inadecuado de algunos empleadores hacia ellos.

4. El análisis de los resultados de la presente investigación evidencia que la atención en el servicio al usuario es posible mejorarlo desde el enfoque del servicio que da el empleado estatal al usuario a través de estrategias de capacitación; en lo referente al equipo utilizado e insumos necesarios para brindar un mejor servicio en la atención al usuario se infiere que se requiere más que una estrategia de capacitación. Debido a que esto depende de lo proporcionado por el Ministerio de Salud y la capacidad de gestión del director del Centro de Salud para obtener insumos y equipo actualizado que coadyuven a mejorar la calidad de los servicios brindados.

Recomendaciones

1. Dado el poco aporte que el Ministerio de Salud da a la institución en el rubro para capacitaciones se sugiere al director del Centro de Salud que gestione recursos de otras entidades para llevar a cabo las estrategias de capacitación, ya que los usuarios indican estar insatisfechos con la calidad del servicio como queda evidenciado en el resultado de las encuestas al usuario.
2. Como es indispensable contar con todo el apoyo del jefe de área de la institución para lograr la calidad en el servicio; se sugiere que haya mayor comunicación asertiva, para ello se debe relacionar con mayor frecuencia con los usuarios y el personal, mantener una comunicación constante y reconocer el valor del personal que se esfuerza por dar un mejor servicio.
3. Es importante que el Centro de Salud de Mazatenango analice si la tecnología que posee es la necesaria y si se usa adecuadamente para aumentar la calidad en el servicio. No hay que olvidar que la tecnología es una herramienta que ayuda al personal a realizar mejor su trabajo, y así brindar mejor calidad en el servicio al usuario.
4. Cada empleado debe empoderarse de la misión y la visión del Centro de Salud y conocer las funciones que le corresponden a cada empleado, evitándose con ello se repitan tareas entre los empleados, así mismo saber de forma general cuando se realizan actividades de vacunación y fumigación, para dar la información debida al usuario cuando requiera saber sobre actividades que realiza la institución. Esto debe ser basado en una buena dirección de operaciones, la cual debe establecer procedimientos de supervisión, gestión de inventarios y la aplicación de técnicas de control de calidad.

R

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Boyd, H. W., Larreche, J.C., Mullins, J.W., y Walker, O. C. (2006). *Administración de Marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. México, D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
2. Charles, W. H. y Gareth, R. J. (2005). *Administración Estratégica un enfoque integrado*. México: Mc Graw- Hill.
3. Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3ra. ed.) México: Mc Graw-Hill.
4. Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Mc Graw- Hill.
5. Instituto Nacional de Estadística (2018). *Información General. Datos generales de Suchitepéquez*. Mazatenango Suchitepéquez, GT.
6. Koontz, H. (1998). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. (13ava. Ed.) México, D.F.: Mc. Graw-Hill Interamericana.
7. Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Barcelona, ES.: Mc. Graw-Hill Interamericana.
8. Mancera, M., Mancera, M. y Mancera, J. (2012). *Seguridad e Higiene Industrial: Gestión de Riesgos*. Bogotá, Colombia: Alfa y Omega.
9. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (2016). *Plan Estratégico 2016-2020 del Ministerio de Salud*. Recuperado el 18 junio de 2016 de [http:// www.mspa.gob.gt](http://www.mspa.gob.gt)
10. Natareno, L.P. (2013). *Monografía del Departamento de Suchitepéquez*. San Antonio Suchitepéquez, GT.: Editora Educativa.
11. Orellana, R.A. (1,976) *Guía de estudio estadística II*. Guatemala, GT.: Ediciones Superiores.

12. Pigor, P., y Myers, C. (1984). *Administración de personal un punto de vista y un método*. México, D.F.: CECSA.
13. Piloña, G. (2005). *Métodos y técnicas de investigación y documental y de campo*. Guatemala, GT.: CIMGRA.
14. Schultz, D. (1991). *Psicología industrial*. México, D.F.: Mc. Graw- Hill.
15. Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), (2010). *Plan de desarrollo Municipal 2011 - 2015. Vulnerabilidad de los Municipios y calidad de vida de los habitantes de Suchitepéquez*. Guatemala, GT.
16. Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), (2010). *Plan de Desarrollo Territorial de Mazatenango, Suchitepéquez*. Guatemala, GT.
17. Silíceo, A. (2012). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México: Limusa.
18. Stephen, P. R. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall.
19. Wankel, J.A. (1989). *Administración*. México, D.F.: Prentice-Hall.
20. Werther, Jr., y Davis, K. (2001). *Administración de personal y recursos humanos*. México, D.F.: Mc. Graw-Hill Interamericana.

Vo. Bo. _____

Licda. Ana Teresa Cap Yes de Gonzales
Bibliotecaria CUNSUROC

ANEXO 1
GUIA DE OBSERVACIÓN
Centro de Salud

1. Afluencia de usuarios al Centro de Salud.

Por Vacunación	Por Consulta General
Por Control Prenatal y Posnatal	Por Laboratorio
Por Hipodermia	Por Pediatría
Por VIH	Por Profilaxis
Por Odontología	Por Planificación Familiar

2. Usuarios que visitan el Centro de Salud.

Usuarios de Clase Baja
Usuarios de Clase Media

3. Limpieza de las instalaciones.

4. Uso de indumentaria del Personal del Centro de Salud.

5. Servicio al Paciente/Usuario.

6. Satisfacción del Usuario.

7. Como es la Relación que tiene el Personal del Centro de Salud.

8. Manejo del Sistema Computarizado.

9. Trabajan en Equipo los trabajadores del Centro de Salud.

10. ¿Es una estrategia clave la ubicación geográfica céntrica y accesible de la institución?

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



Centro Universitario de Suroccidente
C U N S U R O C
Apartado Postal 606
Mazatenango, Suchitepéquez
e-mail: usacmaza@usac.edu.gt

Anexo No. 02

Boleta de Encuesta

Usuarios del Centro de Salud

Dirigida al usuario del Centro de Salud. De manera atenta se les solicita su valiosa colaboración brindando la información por medio de la boleta de encuesta, diseñada por la Técnico en Administración de Empresas Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas, quien estará haciendo diferentes actividades, de investigación, docencia y extensión del Ejercicio Profesional Supervisado. La encuesta es de utilidad para el trabajo de Investigación con el tema Servicio al Cliente por lo que se le solicita su colaboración respondiendo a las siguientes preguntas.

OBJETIVO:

Determinar el nivel de eficiencia y la calidad de los servicios que se les prestan actualmente a los usuarios que visitan el centro de salud. Agradeciendo de antemano su valiosa colaboración y el tiempo brindado a la encuesta, la cual será utilizada con responsabilidad y estricto apego a la ética profesional.

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con exactitud las siguientes preguntas.

1. Sexo Masculino _____ Femenino _____
2. ¿Cómo considera que es el servicio que presta el Centro de Salud?
 Deficiente ____ Regular ____ Eficiente ____ Excelente ____
3. ¿El personal del Centro de Salud que usted frecuenta reúne cualidades como:
 - Amabilidad _____
 - Eficiencia _____
 - Cortesía _____
 - Agilidad _____

4. ¿Considera que es suficiente el personal para efectuar los servicios que usted demanda del Centro de Salud?
Si ____ No ____
5. ¿Según su opinión considera que el servicio que presta el personal del Centro de Salud es de calidad?
Si ____ No ____
6. ¿Se siente satisfecho (a) con el servicio que ha obtenido al terminar de recibir el servicio?
Si ____ No ____
7. ¿Considera que para que los servicios sean de calidad es necesario que el personal se capacite en cuanto al servicio al cliente?
Si ____ No ____
8. ¿Considera que debe haber mejoras para aumentar la calidad en el servicio?
Si ____ No ____
9. Identifique los servicios en los cuales considera que deben existir mejoras para aumentar la calidad en el servicio al cliente.
- Vacunación _____
 - Odontología _____
 - Laboratorio _____
 - Hipodermia _____
 - Pediatría _____
 - Consulta general _____
 - VIH _____
 - Profilaxis _____
10. En qué aspectos considera que deba capacitarse el personal del Centro de Salud.
- Servicio al Cliente _____
 - Liderazgo _____
 - Valores _____
 - Actitudes _____
 - Misión Carácter _____

Nota: Gracias por la información proporcionada y por el tiempo dedicado a la encuesta.

Respetuosamente,

T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.

Epesista

Vo.Bo.

Lic. Luis Gregorio San Juan Estrada
Asesor E.P.S.

- e) De Equipos de Trabajo _____
- f) Comunicación Informal _____
- g) Discriminador _____
- h) Colaboración _____
- i) De envidias _____
- j) De intereses personales _____

5. ¿Cree que hay conflictos de intereses personales entre los empleados dentro del Centro de Salud?

Si _____ No _____ No se _____

6. ¿Qué características encuentra en su director/jefe/Coordinador?

- a. Comprensivo _____ b. Autoritario _____ c. Discriminador _____
- e. Indiferente _____ Es amigable _____
- f. No le importa como salgan las cosas _____ g. Apoya y acompaña _____

7. ¿Trabajan en armonía para realizar un proyecto?

- a) Siempre _____ b) A veces _____ c) Casi siempre _____ d) Nunca _____

8. ¿Qué aspectos considera necesario para mejorar la conducta laboral en el personal?

- a) Motivación _____ b) Liderazgo _____ c) Servicio al cliente _____
- d) Disciplina _____

9. ¿Considera que los motivadores que brinda la Institución benefician su calidad de vida?

Si _____ No _____

10. ¿Considera que el diseño de un programa de servicio al cliente permita a los colaboradores

realicen mejor la atención del servicio al cliente?

Si _____ No _____

Nota: Gracias por la información proporcionada y por el tiempo dedicado a la encuesta.

Respetuosamente,

T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.
Epesista

Vo.Bo. Lic. Luis Gregorio San Juan Estrada
Asesor E.P.S.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



Centro Universitario de Suroccidente
C U N S U R O C
Apartado Postal 606
Mazatenango, Suchitepéquez
e-mail: usacmaza@usac.edu.gt

Anexo No. 04

Boleta de Entrevista **Director**

Señor:
Carlos René Alvarado.
Coordinador Municipal
Centro de Salud, Mazatenango Such.

Señor Coordinador:

De manera atenta me dirijo a usted para solicitarle su valiosa colaboración brindando su valiosa información solicitada a continuación:

La presente entrevista tiene como objetivo primordial, el obtener información sobre los problemas que a su criterio deben solucionarse para incrementar la eficiencia en la prestación de información y servicios requeridos para la atención a los usuarios. Se le agradece de antemano, su colaboración y el tiempo brindado al responder las preguntas, la cual será utilizada con responsabilidad y estricto apego a la ética profesional.

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con exactitud las siguientes preguntas.

1. Sexo Masculino _____ Femenino _____
2. ¿En la siguiente categoría que calificación le daría al Centro de Salud en cuanto al servicio que le presta el personal?
3. ¿El personal del centro de salud que usted dirige qué cualidades reúne:
4. ¿Considera que es suficiente el personal para efectuar los servicios que los usuarios demandan del Centro de Salud?

5. ¿Según su opinión considera que el servicio que presta el personal del Centro de Salud es de calidad a los usuarios?
6. ¿Considera que el usuario se siente satisfecho (a) con el servicio que ha obtenido al terminar de recibir el servicio?
7. ¿Considera que para que los servicios sean de calidad es necesario que el personal se capacite en cuanto al servicio al cliente?
8. ¿Considera que debe haber mejoras para aumentar la calidad en el servicio?
9. Identifique los servicios en los cuales considera que deben existir mejoras para aumentar la calidad en el servicio al cliente.
 - Vacunación
 - Odontología
 - Laboratorio
 - Hipodermia
 - Pediatría
 - Consulta general
 - VIH
 - Profilaxis
10. En qué aspectos considera que deba capacitarse el personal del Centro de Salud.

Nota: Gracias por la información proporcionada y por el tiempo dedicado a la entrevista.

Respetuosamente,

T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.

Epesista

Vo.Bo. Lic. Luis Gregorio San Juan Estrada

Asesor E.P.S.

Fotografía No. 1. Capacitación Servicio al Usuario



Fotografía No. 02. Capacitación Servicio al Usuario



Fotografía No. 3. Capacitación Residuos sólidos.



Mazatenango, Such, 19 de Julio de 2011.

Sres. Miembros
Comisión de EPS
Administración de Empresas
Centro Universitario de Suroccidente

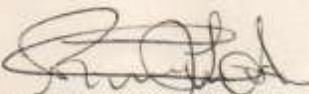
Respetables Profesionales:

Por medio de la presente de acuerdo a los requerimientos de la CEPsAE y del normativo de EPS, someto a su consideración la siguiente Unidad de Práctica y así me sea otorgada la oportunidad de desarrollar el proceso correspondiente de la Práctica Profesional Supervisada.

La misma se llevaría a cabo en el Centro de Salud de Mazatenango, en el Área Administrativa, tomando como tiempo de práctica 2 meses. Dicho Centro está ubicado en la 1ª. Norte de Mazatenango, Such. El Administrador del Centro de Salud es el Lic. Carlos Alvarado.

En espera de su resolución, me suscribo,

Cordialmente,


Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas
Carnet: 9840687

Recibido
[Handwritten signature]
19/07/2011
18:40

Oficio No. 85-2011
Mazatenango, 30 de Agosto del 2,011

M.Sc.
Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador del ejercicio Profesional Supervisado
Universidad de San Carlos de Guatemala
CUNSUROC
Presente.

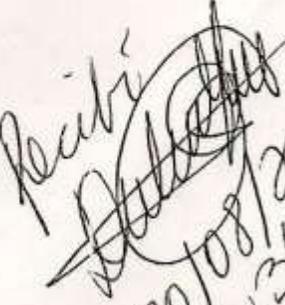
Atentamente me dirijo a ustedes para informarle que la TAE RUBIDIA LILIAN AGUILAR CARDENAS fue aceptada para realizar su ejercicio profesional supervisado a partir del 31 de agosto del 2011 su primera fase diagnostica y la segunda fase a partir de octubre y finalizando en noviembre. Agradeciendo su interes en apoyar a la institucion

Deferentemente




Dr. Carlos Alvarado
Coordinador Municipal
Centro de Salud de Mazatenango



Recibi

30/08/11
2011

Mazatenango, 07 de Septiembre de 2012.

Señores. Miembros
Comité del Ejercicio Profesional Supervisado
Carrera Administración de Empresas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente, Mazatenango

Apreciables miembros del Ejercicio Profesional Supervisado:

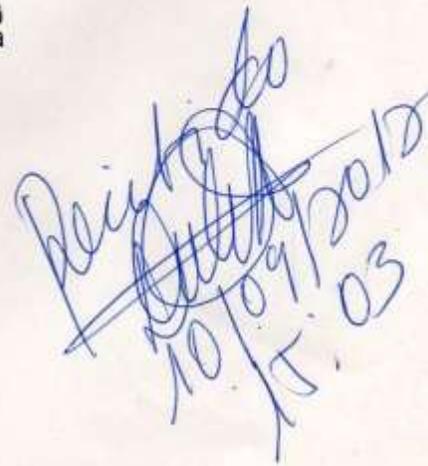
Por este medio me dirijo a ustedes, con el objeto de informarles que he tenido a bien finalizar el proceso de Revisión del trabajo de investigación sobre el informe del Ejercicio Profesional Supervisado de la T.A.E. Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas, cumpliendo con los criterios para la realización del informe final.

Considerando en virtud de lo anterior que el contenido del trabajo reúne los requisitos pertinentes para que pueda asignársele tema evaluadora para ser sometido a su respectiva defensa.

Sin más sobre el particular me suscribo de ustedes,


Lic. Luis Gregorio San Juan Estrada
Docente Revisor

cc. Archivo
Estudiante


10/09/2012
15.03

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE –CUNSUROC-
MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO –EPS-**

Mazatenango, Such. 14 de enero de 2020

MsC.
Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador
Carrera Administración de Empresas

En cumplimiento al NOMBRAMIENTO de CONFORMIDAD con CÉDULA de NOTIFICACIÓN del CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO, DICTAMEN DAJ No. 066-2017 (04) recurso de apelación interpuesto por TAE. RUBIDIA LILIAN AGUILAR CÁRDENAS, en contra de la resolución contenida en el punto cuarto, inciso 4.3 del acta No. 04-2017 de sesión celebrada el 30 de enero de 2017, por el Consejo Directivo del Centro Universitario de Sur Occidente –CUNSUROC- de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Nombramiento para integrar la terna REVISORA del Informe Final denominado: "FACTORES QUE INCIDEN EN LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL CENTRO DE SALUD DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ" del estudiante (a) Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.

Por este medio le notificamos, que de acuerdo al nombramiento que recibimos de integrar Terna Revisora, desde dicha fecha constantemente revisamos, solicitando enmiendas y correcciones; para poder llegar a una mejora sustancial del trabajo. Hemos concluido con el proceso; del Informe Final denominado "FACTORES QUE INCIDEN EN LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL CENTRO DE SALUD DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ" del estudiante (a) Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas.

MANIFETAMOS, nuestro retiro definitivo del proceso actual y futuro, con base al cumplimiento del nombramiento recibido para el efecto.


Dr. Eddie Rodolfo Maldonado Rivera
Presidente


MsC. Enma Lidia Rabanales Larios
Secretaria


Lic. Gloria Mercedes Barrera Castañeda
Vocal



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCCIDENTE CUNSUROC
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ

Mazatenango 22 de Enero 2020

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano
Director
Centro Universitario del Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez

Respetable Sr. Director

Atentamente me dirijo a usted para informarle que habiéndose cumplido con lo estipulado en el artículo 64 del Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Administración de Empresas, se recibió la carta correspondiente, en donde consta haberse efectuado las correcciones indicadas por la terna evaluadora en la presentación y defensa del informe final titulado **"FACTORES QUE INCIDEN EN LA ATENCION DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL CENTRO DE SALUD MAZATENANGO SUCHITEPEQUEZ"**, en respuesta al punto noveno del acta No 12-2018 de sesión celebrada por el Consejo Directivo, el 5 de abril de 2,018 que literalmente dice: **"NOVENO CEDULA DE NOTIFICACION DEL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO, DICTAMEN DAJ NO 066-2017 (04) RECURSO DE APELACION INTERPUESTO POR TAE. RUBIDIA LILIAN AGUILAR CARDENAS EN CONTRA DE LA RESOLUCION CONTENIDA EN EL PUNTO CUARTO. INCISO 4.3 DEL ACTA No. 04-2017 DE SESION CELEBRADA EL 30 DE ENERO DE 2017, POR EL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE – CUNSUROC- DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA"**. Conforme a lo ordenado por el consejo Superior Universitario de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el punto NOVENO, inciso 9.2 del Acta No 02- 2018 de sesión ordinaria celebrada el 14 de Febrero de 2018 y en virtud de lo expuesto se cumplieron con las instrucciones ordenadas por el Consejo Superior Universitario de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Por lo que se **APRUEBA** el informe de la **TAE. Rubidia Lilian Aguilar Cardenas con carne 199840687**, y se traslada al organismo correspondiente para su orden de impresión.

Sin más que agregar, me suscribo de usted

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Rafael Armando Fonseca Balda
Coordinador de la Carrera de Administración de
Empresas.





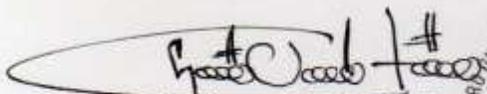
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-03-2020

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el tres de febrero dos mil veinte_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y Coordinador de Carrera, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN: "FACTORES QUE INCIDEN EN LA ATENCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN EL CENTRO DE SALUD DE MAZATENANGO, SUCHITEPÉQUEZ", de la estudiante: **Rubidia Lilian Aguilar Cárdenas**, carné No. 199840687 CUI: 1676 50742 1001 de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Guillermo Vinicio Felto
Director



/gris